



저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

문학박사학위논문

젠더 관점에서 본
한국 기업의 가족친화정책

2018년 2월

서울대학교 대학원

협동과정 여성학전공

김 원 정

젠더 관점에서 본 한국 기업의 가족친화정책

지도교수 배 은 경

이 논문을 문학박사학위논문으로 제출함

2017년 10월

서울대학교 대학원

협동과정 여성학전공

김 원 정

김원정의 박사학위논문을 인준함

2018년 1월

위 원 장

김 혜 간



부 위 원 장

권 현 지



위 원

권 혜 원

위 원

권 수 정

위 원

배 은 경



국문초록

젠더 관점에서 본 한국 기업의 가족친화정책

서울대학교 대학원

협동과정 여성학전공

김 원 정

페미니즘에서 가족친화정책은 일과 가족을 분리된 영역으로 간주하고 부양자 역할과 양육자 역할을 각각 남성과 여성에게 할당해 온 사회 조직을 변화시키는 기획으로 제안되었다. 이 연구는 이러한 가족친화정책의 성평등 목적에 대한 오랜 논의에도 불구하고, 오늘날 한국사회에서 이 정책이 노동자의 성별화된 일-가족 역할을 재조정하는 효과를 제대로 발휘하지 못하는 이유가 무엇인가라는 질문에서 출발하였다. 그 원인을 규명하기 위한 하나의 접근으로, 이 논문은 가족친화정책의 구성과 실행을 한국사회의 사회·역사적 맥락 속에서 고찰하였다. 거시 수준과 중위 수준을 연결하는 분석 틀을 적용하여, 한국 기업이 오랫동안 남성노동자의 가족 부양 요구에 대응하는 정책을 유지해 온 역사적 맥락과 2000년대 중반 이후 확대된 정부 차원의 일가족양립정책에 대한 분석을 바탕으로, 가족친화정책의 기업 간 변이가 어떻게 나타나는지 분석하였다. 문헌연구 방법과 양적 자료 분석 방법을 사용한 이 연구의 주요 결과는 다음과 같다.

먼저 한국 가족친화정책의 구성 및 실행의 역사적 맥락을 검토하기 위해, 산업화 시기 국가와 기업이 가부장적 가족주의를 동원하는 가운데 남성노동자의

가족 부양 요구에 대응하는 기업의 가족정책이 등장, 변화되어 온 과정을 분석했다. 노동자의 가족 부양을 지원하는 기업의 가족정책은 고도성장기 개발국가의 성장 위주 발전전략을 배경으로 출현했다. 국가가 가족과 기업에 복지 책임을 전가하는 가운데 등장한 이 방침은 70년대 중반 중화학공업 부문에서 핵심 노동력으로 부상한 남성노동자에게 적용되기 시작했고, 87년 이후 변화된 노동체제 아래에서 양적·질적으로 확대되었다. 남성노동자의 가족 생계 부양과 가부장적 권위 획득에 필요한 상징적·물질적 자원을 제공함으로써 회사에 대한 헌신을 유도하는 고용 관행이 정착된 것이다. 이러한 기업의 정책은 ‘노동자=남성가장’이라는 노동자 상을 재생산하고, 여성노동자를 주부·어머니라는 가족 지위에 가두어 두는 효과를 초래했다. 90년대 후반 이후 변화된 국가-기업-가족 관계 및 고용관계, 노사관계는 기존 고용 관행과 노동자 상의 전환을 기업에 요구하였지만, 여전히 이를 유지하려는 제도적 관성 역시 작용하고 있었다.

가족친화정책은 바로 이 시기 생산성 향상과 경영 혁신의 수단으로 해외로부터 수입되었고, 2000년대 초 정부 정책 영역에도 등장했다. 그러나 2000년대 중반 이후 일가족양립정책이 정부 차원의 주요 정책 의제로 자리 잡는 과정에서 이전 시기 기업의 가족정책과 가부장적 가족주의가 가족친화정책에 착종되는 양상이 나타났다. 그 배경에는 일가족양립정책이 인구위기와 성장위기에 대한 해법으로 추진되면서 여성의 일-가족 병행에 초점을 두게 된 상황, 가족친화정책 의제가 규범적 가족가치를 강조하는 가족정책의 일부로 배치되면서 성평등 이슈라기보다 가족 이슈로 부각되었던 상황이 자리하고 있었다. 이는 여성가족부의 정부 부처 내 주변적 위치, 여성·가족정책 방향을 둘러싼 지속된 혼란으로 인해 더욱 가중되었다. 그 결과 정부가 제시한 가족친화정책은 여성의 노동자성보다 모성과 양육자 역할을 더 강조하였고, 가부장적 가족주의를 바탕으로 기업이 시행해 온 가족 부양 지원 프로그램들까지 ‘가족친화정책’으로 포함하였다.

그로 인해 오늘날 여러 기업에서 ‘가족친화정책’은 가족 부양 지원 프로그램과 가족 돌봄 지원 프로그램이 결합하여 있는 형태를 보인다. 잠재집단분석을

통해 서로 다른 가족 관련 프로그램들을 기업이 어떻게 조합하고 있는지 분석한 결과, 자녀 학자금, 가족휴양시설 등 가족 부양 지원 프로그램과 휴가·휴직, 유연근무 등 가족 돌봄 지원 프로그램을 혼합, 절충한 형태로 도입하고 있는 집단(부양지원 중심형, 돌봄·부양지원 혼합형)이 상당한 비중을 차지했다. 이보다 많은, 분석 대상의 절반이 넘는 기업은 법정 최소 요건을 제외한 모든 종류의 프로그램 도입에 소극적인 집단(최소주의형)이었고, 기존의 가족 부양 지원 프로그램과 단절한 채 가족 돌봄의 필요에 따라 업무를 유연하게 조정할 수 있는 다양한 선택지를 제공하는 집단(유연 돌봄지원형)도 있었다.

이러한 ‘가족친화정책’ 유형의 결정요인을 다항 로지스틱 모형을 통해 분석한 결과, 조직 외부로부터의 법적·규범적 강제력에 노출된 정도의 차이는 최소주의형을 제외한 나머지 세 유형 간의 차이를 설명하지 못했다. 기업이 돌봄 지원을 중심으로 가족친화정책을 재설계하는 데 정부 차원의 압력이 유의한 영향을 주지 못한 것이다. 그런 가운데 일-가족 관계의 유연한 조정을 통해 가족 돌봄을 일관되게 지원하는 유형은 효율적 인력 관리의 필요라는 시장적 요구에 의해 추동되고 있었다. 여성인력 관리의 기능적 필요성이 크고 가족친화정책의 경제적 성과에 대해 긍정적인 인식을 가진 기업일수록 유연 돌봄지원형을 발전시키는 것으로 나타났다. 선행연구는 주로 사회적 정당성을 획득하려는 제도적 동기로 한국 기업의 가족친화정책 도입을 설명해 왔지만, 이 연구의 분석 결과는 ‘얼마나’가 아니라 ‘어떻게’ 가족친화정책을 도입하는가에 있어 기업의 전략적 사고가 큰 영향을 미친다는 것을 보여준다. 또 유연 돌봄지원형에 속하는 기업은 장시간 노동 등 기존 노동자 상에 기초한 고용 관행과도 분명한 단절을 보였다.

주요 가족친화정책 프로그램이 성별화된 일-가족 관계를 재조정하는 방향으로 사용되고 있는지 분석한 결과, 부양 지원 프로그램을 유지하는 기업(부양지원 중심형, 돌봄·부양지원 혼합형)일수록 여성의 전일제 육아휴직 사용에 관대한 것으로 나타났다. 이들 기업은 그만큼 휴직 활용도의 성별 격차가 크고, 시간제 육아휴직(육아기 근로시간 단축)과 유연근무 등 일-가족 요구를 보다 일

상적으로, 통합적으로 조정할 수 있게 하는 프로그램의 활용도도 낮았다. 반면 유연 돌봄지원형에 속하는 기업은 남녀의 전일제 휴직 활용도의 격차가 가장 적고 여성 시간제 휴직과 전체 노동자의 유연근무 활용도는 가장 높았다. 이들 기업에서 여성의 경력 지속에 부담을 줄 수 있는 장기 휴직보다 업무 연속성을 유지하며 양육을 일과 병행하는 방식으로 가족친화정책을 활용할 가능성이 가장 크다고 할 수 있다.

종합하면 노동자를 ‘남성 가장’으로 상정하고 지원함으로써 충성과 헌신을 유도해 온 한국 기업의 관행은 일-가족 분리를 유지하고 여성을 양육자 역할에 고착하는 방식으로 가족친화정책이 실행되는 것과 관련되었다고 할 수 있다. 정부의 일가족양립정책은 양적 확대에도 불구하고 이러한 역사적 유제의 효과를 제어하거나, 기업이 보다 성평등한 방향으로 가족친화정책을 실행하게 하는 데 적절히 개입하지 못했다. 그리고 최근까지도 다수 기업은 가족친화정책에 대해 무관심에 가까운 반응에 머물러 있다.

이러한 연구 결과를 바탕으로 이 논문은 향후 정부의 일가족양립정책이 생산성 향상, 가족기능 강화, 출산을 제고 등 여성과 가족에 대한 도구적 접근에서 벗어나 성평등 목적을 분명히 견지해야 하며, 그러한 관점에서 여러 부처에 걸쳐 있는 정책들을 조정할 수 있는 체계가 마련되어야 한다고 제안하였다. 이와 함께 경제 논리에 종속되거나 사업주의 선의와 온정에 호소하는 방식을 넘어서 가족친화정책 담론의 개발, 노동조합, 인사담당자, 여성 관리자·임원 등 기업 내 다양한 이해집단을 대상으로 한 정책 개입, 부문·산업별 특성에 따른 다각화된 정책 마련 등을 과제로 제안했다.

한국의 많은 기업은 여전히 근대적·가부장적 젠더 관계를 전제로 한 인력관리 방침을 유지하고 있으며, 그런 가운데 실행되는 가족친화정책은 남성을 핵심노동력으로, 여성을 주변노동자로 활용하는 젠더 위계를 고착화할 위험이 크다는 것이 이 연구 결과 확인된 바이다. 이를 방지하기 위해서는 가족친화 이슈를 여성의 문제가 아닌 모든 노동자의 문제로, 특정한 가족 상황에 놓인 개인의 이슈

가 아닌 조직 규범과 관행, 구조의 이슈로 재구성할 필요가 있다.

이 연구는 가족친화정책이 기업 성과나 노동자 개인의 심리적 지표에 미친 영향을 실증하는 데 집중되었던 기존 연구와 달리, 가족친화정책의 구성과 실행을 한국사회라는 시공간적 조건 속에서 맥락화하고, 기업이 성별화된 일-가족 관계를 유지 또는 재조정하는 서로 다른 방식들을 드러냈다는 점에서 의의가 있다. 그럼에도 자료의 제약으로 중소기업을 포함한 보다 많은 기업의 가족친화정책 현황을 살펴보지 못했고, 정부 정책의 변동에 따른 기업의 가족친화정책 변화를 시계열적으로 추적하지 못했다는 한계가 있다. 이는 후속 연구의 과제로 남겨 둔다.

주요어 : 가족친화정책, 일가족양립, 일생활균형, 젠더화된 노동자 가정, 이상적 노동자 상, 젠더와 조직, 잠재집단분석, 다항 로지스틱 회귀분석
학 번 : 2009-30066

차례

1장 서론	1
1절 문제제기	1
2절 연구목적 및 연구질문	6
3절 선행연구 검토	10
1. 가족친화정책 연구의 등장과 전개: 효과 분석 연구의 주류화	11
2. 가족친화정책의 젠더 분석 연구	14
4절 이론적 자원	18
1. 성평등 정책으로서의 가족친화정책	18
2. 가족친화정책의 사회적 맥락을 이론화하기	26
3. 기업 제도의 변화: 제도적 압력에 대한 전략적 대응, 이해집단의 역할	32
5절 용어의 사용	36
6절 분석틀	37
7절 연구방법	40
1. 문헌연구	40
2. 양적 자료 분석	41
2장 한국 기업의 가족정책과 젠더화된 노동자 상의 변화	46
1절 고도성장기 기업 가족정책의 등장: 60년대~80년대 중반	46
1. 국가의 성장위주 발전전략과 가부장적 가족주의 동원	46
2. 남성 숙련노동력의 부상과 기업내부노동시장의 형성	51
3. 부양 지원 가족정책의 등장	53
2절 민주화 이후 기업 가족정책의 확대: 80년대 후반~90년대 중반	55

1. 노동통제의 제한적 완화, 국가복지의 지체	55
2. 노사관계 안정화를 위한 가족주의의 활용과 변형	57
3. 기업내부노동시장 확대, 부양 지원 가족정책의 확충	60
4. 가족 지위와 결합된 ‘남성 가장’ 노동자 상의 구성	65
3절 경제위기 이후 기업 가족정책의 변이: 90년대 후반~현재까지	68
1. 기업내부노동시장 변화, 국가복지 확대	69
2. 기업복지의 변이, 가족정책의 부양중심성 유지	72
3. 노동자 상 변화 및 여성 노동자성 인정의 지체	78
4절 소결	82

3장 정부 차원에서 가족친화정책의 형성: 양육자-여성의 확립과 가족주의의 착종

1절 가족친화정책의 등장 이전: 성평등 이슈로서의 ‘직장-가정 양립’	84
1. 여성노동권 보장을 위한 모성보호와 비용의 사회분담화	85
2. 여성의 문제에서 남녀노동자의 직장-가정 양립으로	86
2절 가족친화정책을 둘러싼 정책 환경	88
1. 경영 혁신의 수단으로 수입된 가족친화정책	88
2. 저출산 이슈로 확립된 일가족양립정책	91
3. 가족친화정책, 여성·성평등 이슈에서 가족 이슈로	96
3절 정부 정책에서 가족친화정책의 구성	102
1. 휴가·휴직제: 여성-양육자 연결의 재확립	102
2. 유연근무제: 생산성 향상 및 여성인력의 유연한 활용	107
3. 가족친화인증제: 생산성 향상 및 가족기능 강화	111
4절 소결	127

4장 기업의 가족친화정책 도입과 활용: 성별화된 일-가족 관계의 조정	129
1절 기업 ‘가족친화정책’의 유형화	130
1. 분석방법	132
2. 분석결과	141
2절 ‘가족친화정책’ 유형의 결정요인	152
1. 기존 연구 검토 및 가설	152
2. 분석방법	162
3. 분석결과	167
3절 가족친화정책의 성별 활용도	174
1. 가족친화정책 활용과 성별화된 일-가족 관계의 조정	174
2. 분석방법	177
3. 분석결과	179
4절 소결	186
5장 결론	191
1절 연구 결과 요약	191
2절 정책 제언	194
1. 정부 정책에 대한 제언	194
2. 기업 정책에 대한 제언	196
3절 연구의 의의 및 한계	197
참고문헌	200
Abstract	233

표 차례

〈표 1-1〉 1차 자료 중 정책 문서의 종류	41
〈표 2-1〉 70년대 중반-80년대 중반 산업별 남녀 취업자 분포	52
〈표 2-2〉 1980년대 각종 수당 종류별 적용 기업수의 비율	64
〈표 2-3〉 법정외 복지비용의 항목별 구성비 추이 (1995-2012)	76
〈표 2-4〉 한국 기업의 가족정책과 젠더화된 노동자 상의 변화 요약	82
〈표 3-1〉 1, 2차 저출산·고령사회기본계획 중 일가족양립 관련 과제	92
〈표 3-2〉 1차 건강가정기본계획 이행 과제 중 가족친화정책 관련 추진 계획	99
〈표 3-3〉 남녀고용평등법 등에서 휴가·휴직제 관련 내용의 변화 (2008-2015)	104
〈표 3-4〉 공무원 및 공공기관 유연근무제 형태	108
〈표 3-5〉 가족친화법 상 가족친화정책의 범주와 예시	115
〈표 3-6〉 여성가족부의 가족사랑의 날 캠페인 내용	116
〈표 3-7〉 가족친화인증제도 평가 항목 중 가족친화경영 실행사항 (2008-2010)	119
〈표 3-8〉 가족친화인증제도 평가 항목 중 가족친화경영 실행사항 (2011-2013)	121
〈표 3-9〉 가족친화인증제도 평가 항목 중 가족친화경영 실행사항 (2014-2016)	122
〈표 3-10〉 가족친화경영대상 시상 분야별 가족친화정책 예시	124
〈표 3-11〉 가족친화인증제도 평가 항목 중 최고경영층의 리더십 평가기준 (2015)	126
〈표 4-1〉 표본의 특성	134
〈표 4-2〉 가족 관련 프로그램 조합 패턴 분석을 위한 기준변수	138
〈표 4-3〉 잠재집단 수에 따른 모형별 적합도 지수 비교	142
〈표 4-4〉 4개 잠재집단 모형의 조건응답확률과 잠재집단확률	143
〈표 4-5〉 ‘가족친화정책’ 유형별 프로그램 도입 개수	147
〈표 4-6〉 주요 기업 특성별 ‘가족친화정책’ 유형의 분포	148

〈표 4-7〉 기술통계 및 상관관계	166
〈표 4-8〉 다항 로지스틱 회귀분석 결과: 모형1-전체 (기준범주: 최소주의형)	168
〈표 4-9〉 다항 로지스틱 회귀분석 결과: 모형2-민간부문 (기준범주: 최소주의형) ·	169
〈표 4-10〉 기업 특성별 가족친화정책 성별 활용도 차이 비교(t-검정, ANOVA)	180
〈표 4-11〉 ‘가족친화정책’ 유형의 기업 간 변이 설명 요약	187

그림 차례

〈그림 1-1〉 분석틀	38
〈그림 2-1〉 기업규모별 1인당 법정외복리비 증감 추이 (1985-1999)	62
〈그림 2-2〉 1인당 법정·법정외 복지비용 추이 (1995-2015)	73
〈그림 2-3〉 기업규모별 1인당 법정·법정외 복지비용 추이 (1995-2015)	74
〈그림 2-4〉 기업규모별 1인당 전체노동비용 중 법정·법정외 복지비용 비중의 추이 (1995-2015)	75
〈그림 4-1〉 여성 비율에 따른 예측 확률 변화	172

1장 서론

1절 문제제기

이 논문은 한국사회에서 가족친화정책의 구성과 실행을 젠더 관점에서 연구한다. 한국 기업에서 가족친화정책이 성별화된 일-가족 관계를 재조정하고 있는지 진단하고 그러한 조정이 보다 성평등한 방향으로 이루어질 수 있게 하는 방안을 모색하는 것이 이 연구의 목적이다. 이를 위해 산업화 이후 한국사회에서 노동자의 가족 관련 요구에 대한 기업의 대응이 어떻게 변화해 왔는지 살펴보고, 그러한 역사적 맥락 속에서 가족친화정책이 2000년대 중반 이후 정부와 개별 기업에서 어떤 정책으로 자리 잡았는지, 이 정책이 기업에서 일-가족 관계를 조정하는 데 어떻게 개입하고 있는지 분석한다. 이를 통해 오늘날 가족친화정책이 한국사회에서 불균형한 일-가족 관계 및 젠더 관계를 변화시키는 데 얼마나 기여하고 있는지 검토하고자 한다.

가족친화정책(family friendly policy)¹⁾은 여러 나라에서 페미니즘의 주요 의제로 다루어져 왔다. 페미니스트들은 가족친화정책이 노동자의 삶의 질을 향상시키고 기업의 생산성 증대에 기여할 뿐만 아니라 성평등 증진의 목적을 갖는다고 주장해 왔다(Connell 2005; Lewis 1997, 2001; Rapoport et al. 2002;

1) 가족친화정책이란 용어는 많은 나라에서 일-가족 양립 정책, 일-생활 균형 정책과 별다른 구분 없이 사용되며, 각 나라의 정책적 강조점에 따라 보다 적절하다고 여겨지는 개념이 선택적으로 사용되고 있다(홍승아 외 2011b: 12). 현재 한국사회에서 노동자가 일과 가족 돌봄, 개인생활을 조화롭게 병행할 수 있도록 지원하는 정부와 기업의 정책을 일컫는 용어로는 가족친화정책, 일-가족(가정) 양립 정책, 일-생활(삶) 균형 정책, 크게 세 가지가 혼재되어 사용되고 있다. 그럼에도 '가족친화'는 법률상 기업이 시행 주체인 정책을 지칭하는 공식적인 용어이며, 다른 용어와 달리 정부가 시행 주체인 정책을 지칭할 때 사용하는 경우는 많지 않다. 이 논문은 이러한 용례를 따라, '가족친화정책'을 기업에서 시행하는 정책 프로그램들을 이르는 말로 사용하고, 기업의 가족친화정책에 관한 규제를 포함하여 정부가 실시하는 보다 넓은 범위의 정책을 지칭할 때는 '일가족양립정책'을 사용하기로 한다. 자세한 용어의 정의는 이 장의 5절에서 다룬다.

국미애 2013; 백경미 2007, 2008; 신경아 2001; 이원형 2007). 공사분리와 성별분업에 기초한 일-가족 이분법은 현대사회에서 기업과 가족의 관계뿐 아니라 사회 전체의 젠더 질서를 규정짓는 주요 원리로 기능해 왔다. 가정과 일터의 분리가 일어난 산업화 이후, 기업과 가족의 관계는 개인의 삶을 부양자와 양육자라는 두 개의 모델로 분리하고 이를 성별화하는 방식으로 맺어져 왔다. 기업의 고용체계는 가족 돌봄에 대한 책임이 면제된 남성노동자를 전제로 설계되었고, 가족 돌봄을 책임지는 여성은 이 체계에서 배제되거나 주변적 지위로 포괄되었다. 이 때 가족은 주 부양자인 남성과 양육자이자 보충적 부양자인 여성의 분업체계(이른바 근대적 성별분업)를 기반으로 조직되었다. 가족친화정책은 이러한 현실에 개입하여 남녀 모두가 일과 가족 돌봄을 균형 있게 양립할 수 있도록 지원하는 방안으로 제시되었다. 페미니스트들은 이 정책을 통해 기업과 가족에서 성별에 따라 불균등하게 할당된 남녀의 역할이 재구성될 것으로 기대했으며, 그럼으로써 사회 전체에서 불평등한 일-가족 관계 및 젠더 관계를 개선할 수 있다고 보았다.

이런 의미에서 가족친화정책의 기본적인 아이디어는 이미 1980년대 말에 한국사회에 등장했다고 할 수 있다. 여성운동 단체들은 이 시기에 여성의 출산휴가와 육아휴직의 실효성을 강화해야 할 뿐 아니라 남성에게도 출산휴가를 제공하고 육아휴직을 적용해야 한다고 주장했기 때문이다(김경화·류임량 2009; 최혜영·정문자 2017). ‘가족친화정책’이라는 이름을 붙이지 않았을 뿐, 여성의 평생평등노동권 보장과 일-가족 영역에서의 성평등 실현을 위한 국가와 기업의 정책적인 노력을 강조했다라는 점에서 가족친화정책의 발상과 궤를 같이 하는 주장이었다. 이후 몇몇 경영학자들에 의해 제안되었던 가족친화정책이라는 용어를 국가 정책 영역에 들여온 것이 여성부라는 사실도 이러한 역사와 무관하지 않다.

2001년 출범한 여성부는 남녀평등 실현을 위한 주요 과제로 “여성인적자원 개발”을 제시했고, 구체적으로 “가정과 직장의 양립 지원책 마련(여성부 2001)”과 “가족친화적 근무여건 개선(한겨레 2001.5.30)”을 강조하며 가족친화정책 논

의를 빠르게 흡수했다. 이후 2000년대 초반 저출산 현상이 사회 문제로 대두되면서 가족친화정책은 여성부를 넘어서 범정부 차원의 정책 의제로 확장되었다. 2007년 「가족친화 사회환경의 조성 촉진에 관한 법률」(이하 「가족친화법」)이 제정되면서 가족친화인증제도²⁾가 도입되었고, 같은 해 「남녀고용평등법」도 「남녀고용평등과 일·가정 양립 지원에 관한 법률」(이하 「남녀고용평등법」)로 개정되었다. 배우자 출산휴가, 가족돌봄휴직 등 다양한 가족친화정책이 법제화된 것도 이때다. 가족친화정책은 또한 <저출산·고령사회 기본계획>, <건강가정기본계획> 등 다양한 중장기 정책 계획에도 과제로 포함되었다. 이러한 분위기 속에서 가족친화정책을 적극적으로 실시하는 기업들도 꾸준히 늘어난 것으로 보인다.³⁾ 이렇게 오늘날 가족친화정책은 여성인적자원 개발뿐 아니라 기업의 경쟁력 제고, 건강한 가족가치 확산, 나아가 인구구조 문제의 해결 수단으로까지 여겨지면서 중요한 정책 영역으로 자리 잡게 되었다.

문제는 이러한 가족친화정책의 확장이 성평등이라는 목표를 제대로 실현하는 가운데 이루어진 것은 아니라는 점이다. 가족친화정책이 노동자의 성별화된 가족생활을 평등하게 재구성하고 남녀 모두의 노동시장 참여를 늘리는 데 기여해야 한다는 여성운동 단체와 페미니스트들의 주장이 실제 정책으로 구현되고 있는지 의문이다. 일례로 정부가 ‘가족친화정책’으로 제시하고 있는 프로그램들 중에는 가족단위 문화체험 지원이나 취약계층 가족 지원 등 성평등과는 상당히 동떨어진 것들이 다수 포함되어 있다.⁴⁾ 기업 현장에서도 가족친화정책이 남녀

2) 가족친화인증제도는 「가족친화법」에 따라 가족친화정책을 모범적으로 운영하는 기업 및 공공기관에 인증을 부여하는 제도로, 2008년부터 매년 인증을 희망하는 기업·기관의 신청을 받아 심사를 통해 인증기업을 선정하고 있다. 인증 주체는 여성가족부 장관이며, 인증심사는 여성가족부가 지정한 인증기관(현재 한국경영인증원)에서 진행하고, 여성가족부가 지정한 가족친화지원센터(현재 한국건강가정진흥원)는 관련 설명회, 컨설팅, 교육, 홍보사례집 발간 등의 사업을 담당하고 있다. 인증기업은 국가행정기관과 지방자치단체, 시중 은행 등으로부터 다양한 인센티브를 제공받을 수 있고 가족친화 우수기업·기관 인증 표시를 기업 및 제품 홍보에 활용할 수 있다.

3) 정부로부터 가족친화인증을 받은 기업·기관은 가족친화인증제도 시행 첫 해인 2008년 9개에 불과했지만 2016년 현재 총 1,828개로 증가했다.

4) 「가족친화법」은 법령과 시행령에서 가족친화정책을 다음과 같이 규정하고 있다.
「가족친화법」 제2조(정의) 3. "가족친화제도"란 다음 각 목의 제도를 말한다.

의 노동자/양육자 역할을 균등하게 조정하는 방향으로 실행되고 있는지 의문이다. 많은 기업이 직원 및 가족의 애경사 지원, 직원 노부모를 위한 효도관광, 가족동반 체육대회 등 양육자를 지원하는 것과는 거리가 먼 프로그램들을 대표적인 ‘가족친화정책’으로 소개하고 있다.⁵⁾ 이는 산업화 시기부터 기업이 노사간의 가족적 일체감을 조성하기 위해 시행해 온 대표적인 프로그램들이다(김의명 1992; 이재광 1997). 이 외에도 자녀 학자금 지원, 가족휴양시설 제공, 가족건강검진 지원 등 노동자의 가족 부양 부담을 덜어주기 위해 실시해 온 프로그램들도 여러 기업에서 ‘가족친화정책’으로 언급되고 있다.⁶⁾

남녀노동자의 가족친화정책 활용과 일-가족 양립 양상에서도 획기적인 변화가 목격되지 않고 있다. 가족 돌봄의 요구가 집중되는 시기 노동시장을 이탈하는 이른바 ‘경력단절 여성’의 규모는 크게 줄어들지 않고 있으며, 양육 참여를 위해 가족친화정책을 활용하는 남성도 매우 더디게 증가하고 있다. 윤자영 외

가. 탄력적 근무제도: 시차출퇴근제, 재택근무제, 시간제 근무 등

나. 자녀의 출산·양육 및 교육 지원 제도: 배우자 출산휴가제, 육아휴직제, 직장보육 지원, 자녀 교육지원 프로그램 등

다. 부양가족 지원제도: 부모 돌봄 서비스, 가족간호휴직제 등

라. 근로자 지원제도: 근로자 건강·교육·상담프로그램 등

마. 그 밖에 여성가족부령으로 정하는 제도

「가족친화법」 시행령 제2조(가족친화제도) 「가족친화 사회환경의 조성 촉진에 관한 법률」(이하 "법"이라 한다) 제2조제3호마목에서 "여성가족부령으로 정하는 제도"란 다음 각 호의 제도를 말한다.

1. 가족관계 증진제도: 자녀 방학 중 휴가제, 근로자가족 초청행사, 정시퇴근제, 육아데이, 가정의 날 등 운영 지원

2. 가족여가문화 촉진제도: 가족단위 문화체험 지원

3. 가족친화 사회공헌제도: 한부모가족, 조손가족(祖孫家族), 다문화가족, 독거노인, 장애인 가족 등 소외계층 지원제도

5) “SBI저축은행, 여성가족부 주관 ‘2015 가족친화인증기업 인증’ 획득(아주경제 2015.12.23.)”

“휴온스, 2015년 가족친화 인증기업 선정(약업닷컴 2015.12.23.)”

“할리데이비스코리아, 일하고 싶은 ‘가족친화 인증기업’ 선정(데일리카 2015.12.23.)”

6) “울산시, 여성가족부 ‘가족친화인증기관’ 선정(뉴시스 2016.12.19.)”

“삼척시, ‘가족친화 우수기관’ 선정(프레시안 2016.12.08.)”

“롯데렌탈, 올해의 가족친화인증 기업에 선정(매일경제 2016.12.20.)”

“UNIST, ‘2016 가족친화인증 기관’ 선정(파이낸셜뉴스 2016.12.02.)”

(2016)에 따르면 육아휴직 사용자가 1년 뒤 동일 직장에 남아 있는 경우는 2014년 현재 56.6%에 불과한데, 이는 10년 전인 2004년의 65.5%보다도 낮은 수치이다. 또 2003년 104명에 불과했던 남성 육아휴직 이용자는 2015년 4,872명으로 크게 증가했지만 전체 이용자 중 남성 비중은 5.6%로 여전히 낮은 수준이다(고용노동부 보도자료 2017.1.25.).

한국 기업의 가족친화정책은 왜 이러한 방식으로 작동하게 되었을까. 이 연구는 한국의 사회·역사적 맥락에서 이 질문에 대한 답을 찾아보려고 한다. 가족친화정책이 도입될 때 기존의 한국사회가 갖고 있는 맥락 안에서 그것이 어떤 정책으로 구성되었는지, 그로 인해 성별화된 일-가족 관계를 재조정하는 정책으로서의 기능과 효과가 어떻게 제약되었는지 살펴봄으로써, 오늘날 한국 기업에서 실행되는 가족친화정책에 대한 보다 깊은 이해에 이를 수 있다고 보는 것이다.

여러 연구자들은 가족친화정책을 사회·역사적 구성물로 보고, 이 정책이 기업 조직과 더 넓은 사회적 맥락 안에서 형성된다고 주장해 왔다(Bardoel and De Cieri 2006; Kossek and Ollier-Malaterre 2013; Lewis et al. 2007; Poster 2004 등). 가족친화정책이 다루는 문제들, 즉 일과 가족의 의미, 돌봄의 사회적 분담, 젠더 관계와 성별분업의 양상 등은 그 사회의 뿌리 깊은 문화적 가정과 제도적 체계에 근간을 두고 있기 때문이다(Powell et al. 2009). 최근 연구에서는 나라마다 가족친화정책이 도입·추진되는 방식이나 가족친화 이슈로 포괄되는 문제, 가족친화정책에 해당하는 프로그램이 상이하다는 점이 지적되고 있으며 그 차이를 만들어내는 다층적 요인들이 탐구되고 있다(Ollier-Malaterre 2007, 2009; Poelmans and Sahibzada 2004; Rajan-Rankin and Tomlinson 2013; Stepanova 2013 등). 이 논문의 출발점은 이러한 연구들과 궤를 같이 한다. 한국의 가족친화정책은 한국사회라는 시공간적 맥락 속에서 어떻게 구성되고 실행되고 있을까.

2절 연구목적 및 연구질문

앞서 제기한 문제의식에서 이 논문이 살펴보고자 하는 문제 영역은 다음 세 가지에 걸쳐 있다.

첫 번째로 산업화 이래 한국 기업이 유지·변화시켜 온 젠더화된 노동자 가정(assumption)과 그것을 전제로 시행해 온 특유한 가족정책이 2000년대 이후 국가 정책 영역과 기업에서 가족친화정책의 구성과 실행에 미친 영향을 살펴본다.

한국사회에서 기업이 노동자의 가족 책임과 역할에 대응하여 시행해 온 정책들은 산업화 초기부터 존재해 왔으며, 그 내용은 주로 남성노동자의 부양자 역할을 지원하는 것이었다(김돌순 2009; 송호근 1995). 물론 이러한 대응이 한국의 산업화 과정에서만 목격되는 현상은 아니다. 예컨대 20세기 초 미국의 대기업들은 남성노동자의 가족 역할을 생계부양자로 정의하고 건강보험, 생명보험, 연금 등의 제공을 노동력 확보와 노사관계 안정화의 수단으로 삼았다(Brandes 1976; Edwards 1979; Glass and Estes 1997). 그러나 여기서 주목할 것은 한국 기업의 이러한 정책이 압축적 산업화와 고도성장 과정에서 형성된 독특한 국가-기업-가족의 관계에 뿌리를 두고 있다는 점이다.

한국에서 성장 위주의 발전 전략을 주도해 온 개발국가는 사회보장의 부담을 가족에게 전가하여 개인들이 가족 중심적인 생활을 영위하도록 하는 다양한 제도들을 공고히 유지해 왔으며(김혜영 2012, 2016; 왕혜숙·양현아 2016; 장경섭 외 2013), 이를 전통적인 가족주의 이념으로 정당화했다(김동춘 2002; 김수영 2001). 개인의 생존과 복지가 전적으로 가족에게 맡겨져 있는 상황에서 기업은 그에 대한 보호를 제공한다는 명분으로 부양자 남성에게 장시간 노동과 회사에 대한 충성을 요구해 왔으며, 가부장적 가족주의⁷⁾는 그러한 고용관계를 지탱하

7) 가족주의는 한국사회의 사회현상과 한국인의 태도 및 행위를 설명하는 연구에서 다양한 방식으로 정의되어 왔지만, 가장 일반적인 의미로, 사회 구성단위를 개인이 아닌 가족으로 보고 개인보다 가족을 우선시하는 가치 내지 이념을 뜻하는 말로 사용되고 있다(대표적으로 이명호 2013; 장경섭 2009; 최재석 1982). 이 연구에서도 가족주의는 넓은 의미에서 이러한 뜻으로 사용하되, 그에 더하여 효(孝)의 가치나 성별·연령에 따른 수직적 관계를 강조하는 유교

는 이념으로 기능해 왔다(송호근 1995; 장경섭 1998; 조주은 2002). 한국 기업에서 ‘가족’이 노동자가 누구인지를 규정하고 조직 내 관계들을 조직하는 데 지속적으로 소환되어 온 것도 이 때문이다.⁸⁾ 여성의 노동자 지위 역시 이러한 관계 속에서 규정되는 바가 크다. 여성들은 가족 돌봄을 온전히 책임져야 했을 뿐 아니라 고용관계 안에서 가족 부양자라는 자격을 얻지 못함으로 인해 노동자로서 불안정한 지위에 머물러 있었다.

가족친화정책 의제는 이러한 국가-기업-가족 관계의 지각 변동이 예고되었던 시기인 90년대 말 경제위기 이후 한국사회에 처음 등장했다. 기존의 고착된 관행을 지속하려는 기업의 관성과 가족친화정책을 확산하려는 정부 주도의 정책 변화가 공존했던 당시의 조건은 노동자의 가족 요구에 대응하는 이전까지의 기업 정책과 가족친화정책이 어떻게 맞물렸는지 들여다 볼 것을 요청한다. 즉 가족친화정책은 진공상태에서 도입되는 것이 아니라 국가와 기업이 노동자의 일-가족 역할을 조직해 온 특정한 방식 속에서 형성되는 것임을 고려하면, 이러한 역사적 맥락이 가족친화정책의 구성과 실행에 어떠한 영향을 주었는지 보다 주의 깊게 살펴볼 필요가 있다. 이에 이 연구는 산업화 이후 국가-기업-가족 관계 및 노사관계, 고용관계의 변화 속에서 노동자의 부양 역할을 지원하는 기업의 정책이 어떻게 변화되어 왔는지 검토하고, 그러한 맥락 속에서 가족친화정책이 어떻게 수용되었는지 분석한다.

두 번째 문제 영역은 국가 정책 영역으로, 2000년대 중반 이후 정부가 추진한 일가족양립정책의 전개 과정과 특성을 살펴볼 것이다. 앞서 본 역사적 맥락 속에서 정부 정책이 기업의 가족친화정책을 어떻게 제시하였는지, 그를 둘러싼

가부장제적 속성이 결합되어 있음을 나타내기 위해 ‘가부장적 가족주의’라는 표현을 사용하고 자 한다. 이 연구는 한국사회에서 가족주의가 작동해 온 다양한 방식 중에서도 산업화 시기 국가와 기업이 이러한 유교 가부장적 가치를 전유하여 가족 단위의 생존을 유도하고 노사관계를 안정화하는 데 가족주의를 동원·활용해 온 양상에 주목하기 때문이다.

8) 노동자를 가장(家長)으로 상징하는 수사나 기혼 여성을 ‘주부사원’으로 일반 사원과 구분하여 모집·관리하는 방침과 같이 노동자의 정체성과 지위를 가족 지위와 관련지어 규정하는 기업의 관행은 오늘날까지도 쉽게 찾아볼 수 있다. 이른바 ‘가족같은 기업’을 강조하며 고용관계나 회사 내 동료관계를 가족관계에 비유하는 경우 또한 적지 않다.

정치·사회적 배경이 무엇인지 검토하는 것이다.

한국사회에서 가족친화정책에 대한 관심이 증가한 데에는 정부의 정책적 노력이 주요하게 작용했음을 여러 연구들이 지적한 바 있다(Cho and Koh 2015; 김효선 외 2012; 정영금 외 2013). 이러한 정부의 주도성은 한국 기업의 가족친화정책 도입이 주로 외부로부터의 제도적 압력에 반응하는 양상을 띠고 있다는 연구 결과들과 연결된다(Back et al. 2012; 구자숙 2009; 유계숙 2007b, 2008b; 유규창·김향아 2006; 이민우 외 2008). 우리나라 기업들은 경제적 합리성보다는 사회적 정당성을 획득하기 위해 가족친화정책을 도입하고 있으며, 이는 정부가 시행한 법률과 정책의 영향이 강하게 작용한 결과라는 것이다(원숙연·성민정 2016).

실제로 2000년대 중반 이후 가족친화정책을 확산하기 위한 정부의 사업은 기업에 대한 강제적 개입과 규범적 설득, 사회 전반의 인식 개선 등 다각화된 경로로 추진되었다. 그러나 그러한 정부 정책이 성별화된 일-가족 관계를 변화시키는 방향으로 일관되게 추진되었는지는 의문이다. 앞서 보았듯이 정부가 제시하는 가족친화정책에는 가족 돌봄 지원과도 무관한 프로그램들이 다수 포함되어 있으며, 이중 상당수는 기업이 노동자의 부양자 역할을 지원한다는 명목으로 실시해 온 프로그램들이기 때문이다. 정부의 일가족양립정책에서 가족친화정책이 이렇게 규정된 배경은 무엇이며 그 과정은 어떻게 진행되었을까. 이러한 정부 정책은 기업의 가족친화정책 도입·활용에 어떠한 영향을 주었을까. 국내 선행 연구들은 가족친화정책 수용에 있어 기업을 둘러싼 제도적 환경의 영향을 강조했지만, 정부 정책의 방향과 내용, 그에 대한 기업의 반응을 구체적으로 분석한 연구는 많지 않다. 이에 이 연구는 2000년대 중반 이후 정부 차원의 일가족양립정책이 어떠한 정치·사회적 상황에서 추진되었고, 그 속에서 가족친화정책이 어떻게 규정되었는지, 기업에 어떠한 영향을 주었는지에 주목하고자 한다.

세 번째 문제 영역은 기업 수준에서 이루어지는 가족친화정책의 도입과 활용이다. 앞서 본 사회·역사적 맥락 속에서 기업이 어떠한 선택을 하고 있는지, 가족친화정책을 통해 성별화된 일-가족 관계를 얼마나 변화시키고 있는지 분석하

는 것이다.

가족친화정책의 수용을 촉구하는 국가 수준의 압력이 아무리 강하게 작용한다 하더라도, 기업은 그러한 압력에 일방적으로 순응하는 수동적인 행위자가 아니다. 여러 연구자들이 전략적 필요에 따른 기업의 능동적인 대처나 제도적 환경을 인지, 해석하고 반응하는 조직 내 이해집단들의 역할에 주목해 온 것도 그런 이유에서다(Dobbin 2009; Goodstein 1994; 박경원 2014). 오늘날 한국사회에서 노동자의 서로 다른 가족 요구에 대응하는 과거의 프로그램과 새로운 프로그램이 ‘가족친화정책’으로 혼재되어 있는 가운데, 기업이 어떠한 형태로 가족친화정책을 도입하는지, 기존의 성별화된 일-가족 관계를 어떻게 변화시키고 있는지 분석하는 데에도 이러한 관점은 유용하게 적용될 수 있다. 이에 이 연구는 조직 내 새로운 제도의 수용과 변화를 설명하는 신제도주의(new institutionalism) 이론과 이를 통해 기업의 가족친화정책 도입·활용을 분석한 선행 연구들을 배경으로 성평등 관점에서 본 가족친화정책 도입·활용의 기업 간 변이를 분석하고자 한다.

이 논문의 연구 질문은 다음과 같다.

첫째, 가족친화정책의 구성과 실행을 둘러싼 한국사회의 역사적 맥락은 무엇인가. 이를 보기 위해 산업화 이후 국가-기업-가족 관계와 노사관계, 고용관계 변화 속에서 국가와 기업이 가부장적 가족주의를 동원하고 노동자의 가족 부양 역할을 지원해 온 특유한 가족정책의 관행, 그리고 그것의 젠더 특성이 어떻게 변화해 왔는지 살펴본다.

둘째, 정부 차원의 일가족양립정책에서 가족친화정책의 목적과 내용은 어떻게 구성되었나. 2000년대 이후 실시된 정부의 일가족양립정책이 어떠한 정책 환경에서 추진되었는지 살펴보고, 정부 정책에서 가족친화정책이 무엇을 위한 정책으로 규정되었는지, 어떤 프로그램들이 가족친화정책으로 제시되었는지 분석한다. 특히 가족친화정책에 이전 시기 기업의 가족정책이 착종되어 나타나게 된 배경과 과정을 분석하는 데 초점을 둔다.

셋째, 기업 차원에서 가족친화정책의 도입과 활용은 어떻게 이루어지고 있는가. ‘가족친화정책’으로 한데 묶여 있는 가족 부양 지원 프로그램과 가족 돌봄 지원 프로그램을 기업이 어떻게 조합하고 있는지, 성별화된 일-가족 관계를 변화시키는 방향으로 가족친화정책이 활용되고 있는지 살펴보고, 앞서 본 사회·역사적 맥락 속에서 기업이 서로 다른 방식으로 가족친화정책을 실행하는 데 영향을 주는 기업 내 이해집단의 역할 등을 분석한다.

이러한 질문에 답함으로써 이 논문은 가족친화정책이라는 렌즈를 통해 우리 사회 기업에서 성별화된 일-가족 관계의 조정이 어떻게 이루어지고 있는지 진단하고, 보다 성평등한 방향으로 그러한 변화를 촉진하기 위한 페미니즘의 개입 지점을 모색하는 것을 궁극적인 목적으로 한다. 페미니스트 노동·조직 연구자들이 밝혀왔듯이, 기업은 한 사회의 젠더 규범과 정체성이 형성되는 핵심적인 장소이다. 그동안 기업조직에서 ‘이상적 노동자 상’과 ‘이상적 어머니 상’이 상호 배타적인 것으로 구성되어 오면서, 어머니의 노동자성은 부정되어 왔으며 아버지의 양육자 역할은 거의 가시화되지 못했다(Lewis 1997: 19). 그렇다면 오늘날 기업에서는 노동자와 어머니, 양육자와 아버지를 연결하는 새로운 변화의 시도들이 모색되고 있을까. 가족친화정책은 어떠한 변화를 만들어내고 있는가. 변화를 촉진하기 위한 정책은 어떻게 설계되어야 하나. 이에 대한 보다 정교한 전략을 수립하는 데 밑그림을 제공하는 것으로, 이 연구는 페미니스트 정책 실천에 기여하고자 한다.

3절 선행연구 검토

이 절에서는 한국 기업의 가족친화정책에 관한 선행 연구를 두 가지 측면으로 나누어 검토한다. 첫 번째 부분에서는 가족친화정책 연구의 등장과 전개 과정을 간략히 살펴보고 오늘날 주류를 이루고 있는 연구의 경향성을 짚어 본다. 두 번째 부분에서는 젠더 관점에서 가족친화정책을 분석한 연구를 연구 대상

및 방법별로 나누어 살펴보고 시사점과 한계를 정리한다.

1. 가족친화정책 연구의 등장과 전개: 효과 분석 연구의 주류화

우리사회에서 가족친화정책이라는 용어가 처음 사용되기 시작한 것은 1990년대 후반이며 당시 이 개념은 해외 ‘주요 선진국’이 시행하는 정책을 국내에 소개하는 형식을 취하며 등장했다.⁹⁾ 학문 영역에서 가족친화정책 용어는 1997년 이화여대 경영연구소가 한국학술진흥재단(현재 한국연구재단)의 지원을 받아 수행한 〈가족친화적 환경 변화와 기업정책에 대한 연구〉 과제에서 처음 등장한 것으로 보인다. 이 과제에 참여한 연구진들은 해외 사례를 중심으로 가족친화정책의 정의와 종류를 설명하고 도입의 필요성을 주장하는 연구들을 1999년과 2000년 사이에 발표했다(강혜련 1999; 김태홍 2000). 2001년에는 가족친화정책이라는 제목을 내 건 기업 실태조사가 국가 연구기관에서 처음으로 실시되기도 했다(김태홍·고인아 2001). 당시 이 연구는 우수 노동력의 확보, 특히 여성 인력 활용에 대한 기업과 정부의 관심을 가족친화정책의 필요성과 연결하였고(김태홍·고인아 2001: 4-5), 그러한 맥락에서 가족친화정책 연구는 2000년대 이후 여러 학문 분야로 급격히 확산되었다.

누가 주로 이 연구를 수행하는지 살펴보면 가족친화정책이라는 주제가 한국 사회의 학문영역에서 어떻게 위치 지어져 왔는지 알 수 있다. 박예송과 박지혜(2013)는 2000~2012년 사이 국내 학술지 게재 논문 중 ‘일-생활 균형’, ‘일-가정 균형’, 그 외 유사 키워드를 포함하고 있는 64편의 논문을 연구 분야, 목적, 방법 등에 따라 분류했는데, 가장 많은 연구가 수행된 학문 분야는 가정학, 경영학, 인적자원개발 순이며 세 분야가 전체 논문의 56.3%를 차지했다. 이러한 경향은 기업의 가족친화정책에 관한 연구만 살펴보았을 때 보다 뚜렷하게 나타난다.

9) 가족친화정책 의제가 등장한 당시 상황은 정부 일가족양립정책의 전개와 특성을 다루는 3장에서 보다 자세히 서술하였다.

또 관련 기초 연구의 상당수가 국가행정기관과 산하 연구기관, 지방자치단체 등 공공기관에서 수행되었다는 점도 한국 가족친화정책 연구의 중요한 특징으로 꼽을 수 있다. 2000년대 중반 공공기관에서는 가족친화정책 연구의 붐이 일어났다고 할 만큼 많은 조사 연구들이 진행됐다. 2001년 한국여성정책연구원의 <가족친화적인 고용 정책의 현황과 활성화 방안> 연구를 시작으로 여성가족부(강혜련·김효선 2006 외 다수), 보건복지부(유계숙·전혜정·최성일·김병석 2006), 고용노동부(김영옥 외 2011 외 다수), 기획예산처(유계숙·장보현·안은진·최효진·남선영·박다은 2007), 경제인문사회연구회(김혜원 외 2007), 한국노동연구원(유계숙·한지숙·안은진·최효진 2007 등), 한국여성정책연구원(홍승아 외 2007 외 다수) 등 다양한 공공기관에서 기업 실태조사를 실시하고 가족친화정책의 확산 방안을 모색했다. 2010년대 들어서는 연구 주체들도 다양해지고 주제 또한 세분화되어, 서울과 부산 등 지자체 부설 연구기관에서도 지역 기업에 대한 조사가 진행되었고(문은영·최나리 2010; 전혜숙 외 2012), 개별 프로그램별로 육아휴직 활용 실태 조사(이규용 2004), 유연근무제 실시 현황 조사(김태홍 외 2010; 박세정 2012; 배귀희·양건모 2011; 양인숙·문미경 2011; 이철선 2010; 홍승아·이미화·김동기 2011 등) 등이 실시되기도 했다.

기업의 가족친화정책 도입 현황과 활용 실태에 관한 조사가 곳곳에서 진행되면서 이들 자료를 이용한 실증 연구들도 급격히 증가했다. 관련 연구는 크게 두 가지 종류로 나누어 볼 수 있는데, 하나는 가족친화정책의 선행조건에 관한 연구이고, 다른 하나는 가족친화정책이 기업과 노동자 개인에게 미치는 효과에 관한 연구이다.

먼저 가족친화정책의 선행조건에 관한 연구로는 Baek et al.(2012), 김경희 외(2008), 김혜원 외(2007), 백경민·박기태(2013), 양인숙·문미경(2011), 유규창·김향아(2006), 유계숙(2007b; 2008b), 이민우 외(2008), 이호선·강운식(2013) 등이 있다. 이들 연구는 기업이 가족친화정책 전체 혹은 특정 프로그램을 도입하는 데 영향을 주는 기업 특성들을 살펴보았다. 연구마다 약간씩 차이가 있지만 대체로 기업 규모가 크고 재무성치가 좋은 기업, 여성노동력이 많고 노조가

있는 기업에서 가족친화정책 도입에 적극적인 것으로 나타났다.

선행조건 연구에 비해 가족친화정책의 효과 분석 연구는 훨씬 더 많은 편이며, 가족친화정책 연구의 가장 주류적인 흐름이라고 할 수 있다. 효과 연구는 다시 기업의 경제적 성과에 대한 분석과 노동자 개인에 대한 효과 분석으로 나눌 수 있다. 기업 성과에 미치는 영향을 분석한 연구들은 주로 기업의 가족친화정책 도입 수준과 재무적 성과 간의 인과관계를 밝히는 데 주력했다(김혜원 외 2007; 김혜원 2011; 노세리·이상민 2011; 안은정·신은종 2010; 이민우 외 2008; 이병훈·김종성 2009; 홍승아·장혜경·이택면·배호중·이홍식 2011). 대부분의 연구에서 가족친화정책을 많이 도입할수록 해당 기업의 노동자 1인당 매출액이 증가하는 것으로 나타났다. 정부의 가족친화기업 인증을 받은 기업과 일반 기업의 경영 성과를 비교해 보니 인증기업의 생산성 증가율이 그렇지 않은 기업에 비해 약 0.22~1.95% 더 높다는 연구 결과도 있다(홍승아·장혜경·이택면·배호중·이홍식 2011).

가족친화정책이 노동자 개인의 일-가족 생활에 미치는 영향을 살펴본 연구도 활발히 진행되었다. 가족친화정책 사용이 노동자의 일-가족 갈등을 유의하게 낮추는지 분석한 연구에서는 대체로 긍정적인 효과가 입증되었다(강정희 2010; 강혜련·임희정 2000; 전기홍 2004). 정책 자체보다 상사의 지지, 일-가족 양립을 지지하는 직장 분위기 등 기업 문화가 노동자의 갈등 완화와 주관적 만족감에 보다 중요한 영향을 미친다는 것을 보여준 연구들도 있다(김인선·이동명 2009; 유계숙 2008a; 이세인 외 2007; 최운정·김계현 2010). 또한 여러 연구는 가족친화정책이 노동자의 이직 의도를 낮추고 직무 역량을 증대시키는 데 도움이 된다는 점을 입증했다(강정희 2010; 강혜련·임희정 2000; 김영조·이유진 2012; 수몬이·노현탁 2014; 유계숙 2007a; 전기홍 2004; 정기선·장은미 2005; 정진철 외 2013). 이러한 심리적 측면에서의 효과와 달리 가족친화정책의 사용이 노동조건의 변화, 예를 들어 고용유지, 승진, 임금상승 등에 어떤 영향을 주었는지 분석한 연구는 아직까지 많지 않다. 육아휴직 사용자의 고용 지속성을 분석한 몇몇 연구가 있으나 결과는 대체로 부정적이다(김정호 2012; 김진옥

2008; 윤자영·홍민기 2014; 이수영·이근주 2011).

이상의 흐름을 보면 지난 10여 년 동안 한국의 가족친화정책 연구는 정책의 효과를 실증적으로 입증함으로써 기업을 움직일 수 있는 근거를 마련하는 데 주안점을 두었다고 볼 수 있다(이주연·최석호 2010: 23). 그에 비해 한국사회에서 가족친화정책이 어떻게 이해되고 있는지, 정부 주도의 정책 추진 체계가 어떻게 형성되었는지 설명하는 연구는 많지 않다. 그런 가운데 한국과 싱가포르에서 가족친화정책에 관한 정부의 개입 과정을 검토한 조은애 등의 연구(Cho and Koh 2015)는 정부 주도성을 동아시아 맥락에서 이해할 수 있는 하나의 관점을 제시한다. 싱가포르와 한국은 정부 차원에서 기업의 가족친화정책 도입을 적극적으로 추진해 왔다는 공통적인 특징을 보이며, 우수사례 공표, 포상제도, 기업 자체 프로그램에 대한 재정 지원 등 유사한 정책 수단을 사용해 왔다. 이들은 이러한 개입이 가능했던 이유를 동아시아 국가의 발전주의 전통에서 찾는다. 경제성장을 위해서라면 국가의 기업 활동에 대한 개입이 정당화되어 온 역사적 맥락에서, 가족친화정책 또한 성장 이슈의 하나로 규정되고 그림으로써 정부의 강력한 개입이 승인될 수 있었다는 것이다. 비록 한국의 상황에 대한 경험적 분석은 미비하지만, 국가-기업 관계의 역사적 맥락이 가족친화정책 형성 과정의 특수성을 만들어낸다는 이들의 아이디어는 좀 더 발전시킬 필요가 있다.

2. 가족친화정책의 젠더 분석 연구

젠더 관점에서 한국의 가족친화정책을 분석한 연구는 크게 정책 담론 분석, 정책 효과 분석, 가족친화정책 실행을 둘러싼 조직 내 젠더 관계의 유지·변화에 관한 연구로 나누어 볼 수 있다. 이 중 가족친화정책이 남성과 여성(주로 여성)에게 미치는 경제적·심리적 효과에 관한 연구는 꽤 축적된 편이지만, 나머지 주제의 연구는 아직까지 소수에 불과하다.

정책 담론 연구로는 김민희(2007), 김경례(2011), 김영선 외(2013), 마경희 외(Ma, Kim, and Lee 2016) 등이 있는데, 대부분 국가의 일가족양립정책 담론

을 비판적으로 검토한 논문들이다. 김민희(2007)는 국회 회의록 분석을 통해 일가족양립정책 담론이 젠더 불평등을 어떻게 문제화하고 있는지 살펴보았다. 이 연구에 따르면 2000년대 한국사회에서 ‘국가 경쟁력 강화’와 ‘저출산·고령화 위기’가 일-가족 양립 문제를 조직하는 중심 아이디어로 작용하였고, 그 해결 방안으로 수립된 ‘여성인력 활용’이 일가족양립정책의 프레임이 되었다. 저자는 표면적으로 중립적인 정책 언어를 사용하지만 ‘여성의 문제’에 대한 처방으로 제시된 일가족양립정책이 성별분업을 문제 삼지 않고 남성을 일-가족 양립의 주체로 등장시키는 데 실패했다고 진단한다. 노무현 정부와 이명박 정부의 일가족양립정책 프레임을 젠더 관점에서 분석한 마경희 외(Ma et al 2016) 또한 두 정부의 일가족양립정책이 저출산 이슈와 관련된 도구주의적 여성고용 프레임에 갇혀 불평등한 젠더 관계를 변화시키는 급진적인 수단으로 기능하지 못했다고 평가했다.

다음으로 가족친화정책이 노동자에게 미친 효과를 분석한 연구 중에는 인구학적 범주를 통해 젠더 간 격차를 드러내기보다, 여성노동자만을 효과 분석의 대상으로 한정된 경우가 많다(강혜련·임희정 2000; 김영조·이유진 2012; 김정호 2012, 2013; 김필숙 2012; 문선희 2013; 백경미 2008; 수몬아·노현탁 2014; 이세인 외 2007; 이수영·이근주 2011; 전지현 2004; 최윤정·김계현 2010). 이는 실제 가족친화정책을 활용하는 노동자의 대다수가 여성이기 때문에 나타나는 경향이기도 하지만, 가족친화정책이 여성인력 활용 정책으로 간주되면서 연구 관심 또한 여성인력 정책으로서의 효과성을 검증하는 데 집중된 결과라고도 볼 수 있다. 남성노동자만을 대상으로 한 연구는 정책 요구도를 조사하는 단계에 머물러 있었으나(송혜림 2012; 이옥순·김경신 2012; 장희정·이기숙 2008), 최근 들어 남성의 육아휴직 사용 경험을 다룬 질적 연구들이 증가하고 있는 추세다(강혜경 2013; 김연진·김수영 2015; 김진욱·권진 2015; 나성은 2014; 조운경·민웅기 2012). 이 연구들은 공통적으로 양육 참여 행위가 당사자 남성의 성역할 인식을 변화시키는 경험이 되고 있음을 보여준다.

질적 연구를 통해 가족친화정책이 기업 내 젠더 관계의 재구성에 어떻게 관

여하는지 분석한 연구로, 먼저 가족친화정책이 가진 “성별성”의 차이에 주목한 이원형(2007)의 연구가 있다. 가족친화정책이 모두 같은 목적을 갖는 동질적인 프로그램이 아니며, 서로 다른 젠더 가정에 기초해 있다는 것이다. 남녀노동자에 대한 면접 조사를 통해 가족친화정책에 대한 인식과 이용 경험을 분석한 이 연구는 가족친화정책이 아버지를 중심으로 그 가족을 지원하는 종류의 프로그램¹⁰⁾과 어머니들의 일-가족 이중부담을 완화하는 ‘여성친화’ 프로그램으로 구분되는 양상을 보여준다. 전자는 남성 생계부양자 이데올로기를 강화하는 결과를 초래하고 후자는 가족 돌봄을 여성만의 책임으로 간주함으로써 젠더 규범을 재생산하는 데 기여한다는 것이다. 결론적으로 저자는 가족친화정책의 탈성별화를 여성주의적 과제로 제시하며 ‘성별분업 약화시키기’가 가족친화정책의 주요한 목표가 되어야 함을 강조한다.

유연근무제 활용의 젠더화된 양상을 다룬 홍승아(2012)와 국미애(2013)의 연구도 주목할 만하다. 유연근무제는 육아휴직에 비해 남성노동자의 활용이 상대적으로 용이한 프로그램이라고 할 수 있는데, 그로 인해 남녀의 사용 양상이 서로 다른 패턴을 보인다는 것이 이들의 발견이다. 국미애(2013)는 공공·민간 기업에서 어떤 노동자들이 주로 유연근무제를 활용하고, 유연근무제의 사용이 조직에서 어떻게 의미화되고 있는지 분석하였다. 그 결과 한국사회의 장시간 노동체제와 성별분업 규범으로 인해 유연근무제가 ‘특수’ 집단(주로 기혼 여성)의 예외적 실천으로 간주되고 이상적 노동자 규범의 정상성과 일-가족 간의 젠더화된 위계를 재강화하고 있다고 주장한다.

또한 여러 질적 연구는 가족친화정책 수용의 걸림돌로 기업 행위자들이 공유하고 있는 문화와 인식의 문제를 지적한다(이주희 2003; 국미애 2013; Kim and Faerman 2013 등). 김지성 등(Kim and Faerman 2013)은 유교적 전통에서 유래한 한국의 기업문화, 이를테면 연장자 중심 문화와 강한 젠더 규범이 가족친화정책에 대한 행위자들의 부정적 인식을 초래함으로써 정책의 도입·활용을

10) 금전·현물 지원이나 가족 이벤트가 대표적이다. 저자는 우수 근로자에게 가족동반 해외여행을 지원하거나 자녀 학자금을 보조하는 제도, 각종 가족초청 문화행사 등이 여기에 해당된다고 보았다(이원형 2007: 60-1).

제한한다고 주장했다. 그러나 문화와 인식에 초점을 둔 문제 진단은 가족친화정책 자체는 동질적이라고 가정함으로써 기업 간 정책 도입의 이질성과 다양성을 간과하는 경향이 있다. 또한 문화와 인식의 재생산을 정책 실행의 효과와 무관한 것으로 간주함으로써 추상적인 수준에서 ‘문화 개선’을 대안으로 제시하는데 그치곤 한다. 따라서 그 사회가 공유하고 있는 기업 문화에도 불구하고, 다른 기업에 비해 보다 성평등을 촉진하는 방향으로 가족친화정책을 실행하는 기업이 있다면, 어떤 요인이 그와 관련되는지 분석함으로써 보다 구체적인 정책 과제를 모색할 필요가 있다.

이상 검토한 한국의 기업 가족친화정책에 관한 선행 연구의 특징은 다음과 같이 요약해 볼 수 있다.

첫째 가족친화정책에 대한 지식 생산이 경영학적 패러다임 하에서 조직되면서 가족친화정책의 기능은 주로 기업 성과 등 경제적 지표나 개별 노동자의 심리적 지표에 미치는 효과로 환원되었다. 연구 관심이 이처럼 가족친화정책의 효과 실증에 집중된 것은 기업의 정책 도입을 견인하는 정부 주도적인 추진 체계가 구축된 것과도 관련이 있다. 둘째, 가족친화정책에 대한 사회구성주의 접근은 상대적으로 위축되었다. 한국사회의 역사적, 제도적 맥락에 따른 가족친화정책의 추진 체계, 의미, 내용의 특수성에 주목한 연구는 많지 않으며, 가족친화정책이 사회적 관계에 미치는 영향을 다룬 연구도 적은 편이다. 셋째, 젠더 관점에서 가족친화정책을 분석한 연구는 정책 담론, 경제적·규범적 효과 등 가족친화정책 연구에서 젠더 분석이 요구되는 여러 지점들을 짚어주고 있다. 그럼에도 한국사회에서 가족친화정책이 기업의 성별화된 일-가족 관계를 얼마나 변화시키고 있는지, 그 정도에 있어 기업 간 차이와 분포를 전반적으로 그려볼 수 있는 연구는 부족하다고 할 수 있다.

4절 이론적 자원

이 논문은 크게 세 가지 측면의 이론적 자원을 토대로 하였다. 첫 번째는 성평등 증진을 위한 정책 수단으로써 가족친화정책의 가능성에 주목해 온 페미니스트 논의로, 그로부터 가족친화정책의 성평등 효과를 평가하기 위한 틀을 도출한다. 두 번째는 가족친화정책의 성격을 보다 넓은 사회적 맥락 속에서 설명하고자 했던 시도들과 그 관계를 체계적으로 분석하기 위해 제안된 이론적 모형이다. 이를 통해 국가 수준의 사회·역사적 맥락과 기업 수준 가족친화정책의 도입·활용을 연결하는 분석틀을 설정한다. 세 번째는 조직이 기존의 제도를 변화시키거나 새로운 제도를 수용하는 메커니즘에 관한 신제도주의 이론과 이를 가족친화정책의 도입·활용을 설명하는 데 적용한 선행 연구들이다. 이를 토대로 동일한 사회·역사적 맥락 속에 놓여 있는 기업이 서로 다른 방식으로 정책을 발전시키는 데 영향을 줄 것으로 예상되는 요인을 분석틀에 포함한다.

1. 성평등 정책으로서의 가족친화정책

이 절에서는 먼저 역사적으로 기업이 젠더화된 노동자 가정에 따라 노동자의 일-가족 역할을 조직하는 정책들을 어떻게 시행해 왔는지 검토한다. 이어서 그러한 노동자 가정과 정책을 전환하는 기획으로 가족친화정책을 제안한 페미니스트 논의를 살펴봄으로써, 가족친화정책 실행을 통한 성별화된 일-가족 관계의 평등한 재조정이 의미하는 바를 이론적으로 정리한다.

1) 젠더화된 노동자 가정과 기업의 가족정책

최근 들어 가족친화정책은 노동자의 일-가족 역할을 조정하는 유력한 방안으로 새롭게 제안되고 있지만, 역사적으로 기업이 제공해 온 일-가족 조정 방안은 늘 어떤 형태로든 존재해 왔다. 유급 고용과 가족 돌봄의 조정은 산업 자본

주의 사회의 고유한 문제로, 기업은 이 두 영역을 구분하고 관련짓는 데 있어 중요한 한 축을 담당해 왔다. 예컨대 미국의 경우, 산업 자본주의 초기인 19세기에 출현한 가족 단위의 근로제공 방식은 부모가 자녀들을 적절히 지휘하고 감독해야 할 필요에 의해 정당화되었고, 20세기 초 여성과 아동노동이 규제된 이후에는 남성노동자가 생계부양자로 재정의 되어 기업은 이들을 지원하는 일련의 복리후생 프로그램들을 제공했다(Glass and Estes 1997). 그러다 20세기 중반 여성의 노동시장 참여가 늘어나고 맞벌이·한부모 가구 증가 등 가족형태가 변화하면서 노동자의 양육자로서의 역할을 일 영역의 역할과 조정하는 방안으로 가족친화정책에 대한 논의가 확산된 것이다.

이처럼 기업은 노동력 구성의 변화 속에서 노동자의 가족 요구를 인지하고 대응하는 방식을 꾸준히 변화시켜 왔다. Kamerman과 Kahn(1987)은 가족 대응성(family responsiveness)이라는 개념을 통해 이러한 사용자의 정책 변화를 역사적으로 고찰하기도 했다. 이들에 따르면 건강·의료 지원, 연금, 장애 또는 실업보험, 병가 시 소득 지원 등 유사시 노동자 가족의 생계에 미치는 지장을 줄이기 위한 소득 보전 정책은 19세기 산업화 시기 미국 기업들이 숙련 노동력의 유인·유지를 위해 제공한 산업복지에 기원을 두고 있다. 이러한 정책은 노동자가 부양자 남편과 양육자 아내, 자녀로 구성된 전형적인 핵가족의 구성원이라는 전제 하에 시행해 온 것들이다. 다시 말해 전업 양육자인 아내를 둔 남성 생계부양자를 노동자로 가정하는 ‘이상적 노동자 상’에 기초하여 기업이 시행한 가족정책이다.

페미니스트 조직 연구자들은 공사분리 관념과 젠더 규범이 어떻게 기업조직의 구성 원리로 작용해 왔는지 설명하면서 ‘이상적 노동자 상(ideal worker norm)’이라는 개념을 발전시켜 왔다(Acker 1990, 1992, 2011; Bailyn 2006[1993]; Williams 2000; Tienari et al. 2002; Moen and Roehling 2005 등). 근대 자본주의 하의 기업조직은 겉으로는 젠더 중립적으로 보이지만, 사실상 남성의 몸, 남성적 생활양식과 생애주기, 남성적 특성들을 지닌 사람을 ‘이상적 노동자’로 전제해 왔다는 것이다.

Joan Acker에 따르면 조직에서 이상적 노동자는 일 외의 다른 어떤 책무로부터도 ‘방해받지 않는(unencumbered)’ 사람을 의미하며, 이는 조직의 기본 단위인 직무(job)를 설계하는 단계에서 이미 전제된다(Acker 1990). 직무는 특정한 성별이나 신체를 가정하지 않는 추상적 범주로 규정되지만, 이 자리를 채울 노동자는 늘 일정한 시간 동안 일하고, 장시간 노동이 가능하며, 가족 돌봄의 역할과 책임이 없는 사람이어야 하기 때문에 사실상 남성으로 가정된다는 것이다(Acker 2011: 67). 전일제 근무 일정과 선형적 경력 경로는 이러한 노동자 상에 기초한 대표적인 관행으로 꼽힌다(Bailyn 2006[1993]; Moen and Roehling 2005; Williams 2000). 이는 임금노동자가 누군가로부터 계속해서 가사와 돌봄 노동을 공급받고 있다는 가정 하에서만 실현 가능한 관행들이다. 때문에 출산·육아로 업무 단절이 불가피하거나 가족 돌봄에 일정한 시간과 에너지를 투여하지 않을 수 없는 여성들은 이상적 노동자 기준에 미달하는 존재로 남을 수밖에 없다.

가족 부양자인 남성노동자를 지원하는 기업의 가족정책 역시 이러한 노동자상을 전제하며 다시 그것을 강화하는 기제로 작용해 왔다. 가족 생계 보조의 명목으로 제공되는 가족정책은 남성노동자의 생계부양자 정체성을 강화하는 기제이자 장시간 노동, 과도한 몰입 등 일 중심적 삶을 유지하는 데 대한 일종의 보상 기제로 기능해 온 것이다. 이러한 정책은 가족의 부양자이자 동시에 양육자 역할을 병행하고 있는 노동자를 상정하는 가족친화정책과는 다른 노동자 가정을 따른다. 기업에서 전통적인 가족정책과 오늘날 제안된 가족친화정책 사이에 일정한 단절이 존재한다는 선행 연구는 두 정책의 이질성을 반영하는 것이라 할 수 있다(Davis and Kallerberg 2006; Deitch and Huffman 2001; Glass and Fujimoto 1995; Osterman 1995). 미국에서 연금, 보험, 건강, 여가 지원 등의 가족정책은 1980년대 이후 고용 유연화와 구조조정 과정에서 축소되었을 뿐 아니라 맞벌이 부모 노동자라는 오늘날의 ‘새로운 노동력’을 유인하고 그들의 헌신을 유도하는 효과가 그리 크지 않다는 것이 이들의 진단이다. 두 정책의 노동자 가정뿐 아니라 역사적 배경, 인사관리 방침으로서의 목표가 상이한 만

큼, 각각의 정책을 도입하는 기업은 서로 겹치지 않으며 적어도 두 종류의 정책 도입은 서로 다른 요인에 의해 추동되는 것으로 나타났다.

그러나 다른 국가에서도 이 같은 단절이 동일하게 나타났을 것이라고 단정할 수는 없다. 특히 기업 내 전통적 가족정책의 확산과 가족친화정책 의제의 등장 이 대단히 짧은 시기에 겹쳐져 진행된 한국사회에서, 두 정책의 관계가 어떻게 설정되었는지, 이상적 노동자 상에 근거한 기존 정책의 존속이 가족친화정책의 구성과 실행에 어떠한 영향을 주었는지는 경험적인 분석을 통해 답해야 할 문제라고 할 수 있다. 따라서 이 연구는 상이한 노동자 상을 전제하며 노동자의 서로 다른 가족 요구에 대응하는 정책들이 기업과 사회 전반에 혼재되어 있는 상황에 주목하며, 개별 기업에서 ‘가족친화정책’의 실행이 어떻게 서로 다른 정책 프로그램들을 구분 또는 결합하는 방식으로 이루어지고 있는지 분석한다.

2) 가족친화정책을 통한 성별화된 일-가족 관계의 조정

그동안 페미니스트들은 유급노동 영역에서 성평등을 실현하기 위한 전략을 발전시켜오면서 그에 따라 가족친화정책의 대상과 목적, 내용을 재구성해 왔다. 일 영역에서 남녀의 불평등이 가족 영역에서의 역할 불균형과 결부되어 있다는 인식은 공유하고 있었지만, 이 비대칭적인 일-가족 관계를 재조정하는 방법에 있어서는 서로 다른 전략들을 제시해 온 것이다.

가장 전통적인 고용평등 전략은 이른바 ‘동등기회’ 접근이다. 이 전략은 남성과 여성의 같음(sameness)을 강조하는 성평등 관점에 기초한 것으로, 유급노동 영역에서 여성이 남성과 똑같이 일하고 똑같은 대우를 받아야 한다는 점을 강조하다. 이러한 관점에서 법률 제정 운동을 벌여 온 서구 페미니스트들 중 일부는 여성을 다르게 대우하는 일체의 정책에 반대하며, 이전 시기 제정된 여성노동자에 대한 보호 정책까지 폐지할 것을 요구하기도 했다(Mazur 2002). 이 운동에서 여성이 가진 차이는, 그것이 모성이라는 생물학적 속성이든 가족 돌봄을 주로 담당하고 있는 현실이든, 의도적으로 간과되거나 논외의 문제로 남겨지곤 했다. 가족 돌봄에서의 성별 불균형 문제는 고용영역에서 성차별이 개선되고 여

성의 경제적 자립이 가능하게 되면 자연스럽게 해소될 문제라고 본 것이다. 그만큼 이 전략에서 가족친화정책은 그다지 주목을 받지 못했다.

이와 달리 남녀의 차이(difference)를 강조하는 성평등 관점은 남성중심적 사회에서 부차화되었던 여성적 속성과 여성들의 경험을 강조하고 이에 대한 사회적 승인과 인정을 요구한다. 그 차이가 생물학적 차이에서 비롯된 것이든 역사적·문화적으로 형성된 것이든, 그로 인해 여성이 다른 이해와 요구를 갖는다는 것을 적극적으로 인지하고 고려함으로써 평등에 이를 수 있다고 주장하는 것이다. 이 관점에서 제안된 고용평등 전략은 여성의 특수한 요구를 충족시키기 위한 정책을 실시하는 것이다. 예를 들어 여성의 직무 능력을 향상시키기 위한 교육훈련을 실시한다거나 여성 기업가에게 부족한 사업적 연결망을 구축해 주는 사업 등이 여기에 해당된다. 가족친화정책 또한 여성들의 요구에 부응하는 정책 수단으로 부각되었다. 1980년대 이러한 문제의식이 확산되면서 여러 기업들은 여성이 가족 돌봄과 일을 병행할 수 있도록 보육 서비스 등을 제공하기 시작했다(Wajcman 2013). 기혼 여성들이 가족친화정책을 사용함으로써 출산·양육이 집중되는 시기 직장을 그만두지 않고 가족 돌봄을 병행하며 경력을 유지할 수 있게 하는 것이다. 이는 일 영역에서 가족 돌봄의 문제를 가시화하고, 기존의 남성적 경력 개념과 고용 관행에 균열을 내는 유의미한 시도라고 할 수 있다. 그럼에도 일-가족 조정이 여성만의 특수한 요구로 잔여화되고, 여성의 다른 경력 경로가 차이에 대한 인정이라기보다 ‘보편’과 ‘정상’으로부터의 이탈로 간주되는 문제는 좀처럼 극복되지 않았다(Lewis 1996).

이렇게 보면 각각 같음과 차이를 강조하는, 상반돼 보이는 두 전략은 조직의 구조나 관행보다 개인이나 특정 집단에 더 주목하였고 ‘남성과 여성’이 아니라 ‘여성’의 변화에 주로 초점을 두었다는 점에서 크게 다르지 않다. 유급노동 영역을 누구나 삶의 우선순위에 두도록 특권화하는 경향에 대한 근본적인 비판 또한 공히 부족했다고 할 수 있다. 이에 몇몇 페미니스트들은 일과 가족, 지역 사회 등 인간의 모든 생활 영역에서 기회와 제약이 남성과 여성에게 공정하게 할당되어야 함을 강조하는 ‘젠더 형평성’ 접근을 대안적인 관점으로 제안했다

(Fletcher and Rapoport 1996).

이 접근은 한 사회가 특정 성별이 일과 가족 중 어느 한 영역에만 머무르는 데 의존하지 않고, 남녀 모두가 두 영역에서 최적의 기여할 수 있도록 사회 전반의 구조를 변화시키는 것을 성평등의 이상으로 설정한다(Lewis 1996: 8). 이 관점은 그동안 고용평등 전략이 관장하는 영역을 유급노동뿐 아니라 가족 영역으로까지 확장하고 여성만의 이슈가 아닌 남녀 모두에 관한 이슈로 성평등의 문제를 제기한다. 여성이 가족 돌봄을 책임진다는 가정을 문제 삼는 만큼 남성의 삶을 일 영역에서의 지위나 역할과 동일시하는 가정 또한 문제시 하는 것이다. 또 이 접근은 개별 노동자가 일과 가족, 그 밖의 영역에서의 이해와 책임이 상호 연결된 세계에 살고 있다는 현실을 인지하고, 각 영역의 이해와 책임을 모두 가치 있게 지지해야 함을 강조한다(Fletcher and Rapoport 1996: 144). 무엇보다 젠더 형평성 관점은 가족 책임이 있는 개별 노동자 혹은 특정 집단에 대한 기업의 배려가 아니라, 남녀노동자의 일-가족 균형을 방해하는 조직의 구조와 관행의 변화를 요구한다는 점에서 앞의 접근들과 구별된다.

이러한 관점은 기업조직의 구조와 관행에 내재되어 있는 이상적 노동자 상의 ‘전환(transformation)’을 성평등 전략으로 제안하는 논의들과 연결된다(Bailyn 2006[1993]; Moen and Roehling 2005; Williams 2000). 여성을 기존의 구조 안에 끼워 넣는 것이 이전까지의 고용평등 전략이었다면, 앞으로는 성별에 관계 없이 모든 노동자가 ‘잠재적 양육자’라는 새로운 가정에 따라 기업조직을 재구조화하는 전략이 필요하다는 것이다.¹¹⁾

가족친화정책은 이러한 성평등 전략을 추진하는 유력한 수단으로 재조명되었다. 가족 돌봄을 위한 업무의 일시적인 중단을 보장하고 가족의 필요에 따라 일에서의 역할과 책임을 조정할 수 있게 함으로써 가족친화정책은 기존의 일 중심적 고용 관행에 도전하는 잠재성을 갖는다는 것이다(Lewis 1997, 2001). 예컨대 유연근무는 모든 노동자에게 일률적으로 적용되었던 전일제 근무 스케줄

11) Rees(2005)는 양육자 역할을 특정 성별에 국한하지 않고 모든 개인을 잠재적 양육자(potential carer)로 간주한다는 의미에서 ‘온전한 사람(a whole man)’인 개인을 모든 성평등 정책의 전제로 삼아야 한다고 주장했다.

을 개별 노동자의 가족 요구나 개인 생활의 필요에 따라 유연하게 조정할 수 있게 한다는 점에서 그 자체로 전환적 성격을 띤다(Lewis 2001). 부모휴가 또한 일시적이거나 직장인으로서의 요구보다 부모로서의 요구를 우선에 두어 경력 경로를 조정할 수 있게 함으로써, 중단과 간극을 좀처럼 허용하지 않는 선형적 경력 모델에 균열을 내는 정책이라 할 수 있다(Leira 2002; Leitner 2003; Ciccio and Verloo 2012).

그러나 모든 가족친화정책이 곧바로 기존의 구조와 관행을 전환하는 효과를 발휘하는 것은 아니다. 젠더 연구자들은 가족친화정책의 실행에서 성평등 효과를 높이려면 다음의 요건이 충족되어야 한다고 강조한다.

첫 번째는 일-가족 관계에 대한 보다 통합적인 인식에 기초하여 기존의 고용 관행을 개선하는 방향으로 가족친화정책이 실행되어야 한다는 것이다. 모든 가족친화정책이 일-가족 영역의 동등한 관계를 상징하는 것은 아니며, 일 중심적 관행을 전환하는 효과 또한 프로그램마다 다르다는 데 주목할 필요가 있다. 예를 들어 자녀 보육 관련 비용·서비스를 지원하는 프로그램은 노동자의 양육 부담을 일부 덜어줄 수는 있지만, 여전히 가족 돌봄보다 일을 우선하게 하고 유연 근무와는 반대로 일 영역의 기존 규범을 무리 없이 따르도록 돕는 조치라는 것이다(Fletcher and Rapoport 1996; Lewis 2001). 이러한 프로그램은 부모가 직접 돌봄을 수행할 수 있도록 노동시간을 변형하는 것과는 무관하다(Holt and Thaulow 1996).

이러한 관점에서 Grandey(2001)는 가족친화정책을 분리 정책(segmentative policy)과 통합 정책(integrative policy) 두 가지 종류로 구분하였다. 분리 정책은 노동자들이 가족 요구를 해결할 수 있는 수단을 제공하지만 여전히 일에 초점을 두며, 가족 요구가 업무에 방해가 되지 않도록 최대한 효율적으로 처리하게 하는 정책을 뜻한다. 보육시설 설치 또는 위탁 운영, 관련 비용 제공 등이 여기에 해당된다. 통합 정책은 노동자들의 일과 가족 요구 모두에 초점을 두어 일을 재구조화하는 정책을 말한다. 노동자 개인의 삶에서 일과 가족은 연결되어 있을 뿐 아니라 필요에 따라 동등하게 재조정될 수 있다고 전제하는 것이다.¹²⁾

가족 요구에 따라 노동시간을 조정할 수 있게 하는 정책들, 예를 들어 휴가·휴직, 유연근무가 여기에 해당된다. 이 분류에 따르면 분리 정책은 일 중심의 고용 관행 변화에 소극적일 뿐 아니라 정책 대상을 전체 노동자가 아닌 가족 책임이 있는 사람만으로 특정한다는 점에서 통합 정책에 비해 전환적 효과가 제한적일 수밖에 없다. 같은 맥락에서 통합 정책 중에서도 가족 책임이 있는 특정인에게만 조정을 허용하는 휴가·휴직보다는 전체 노동자의 일상적인 노동시간 조정을 허용하는 유연근무의 전환 효과가 더 크다고 볼 수 있다.

두 번째는 가족친화정책이 노동자의 성별화된 일-가족 역할을 재조정하는 방향으로 활용되어야 한다는 것이다. 가족친화정책은 분명 젠더 중립적인 언어로 규정되며 정책 대상을 특정 성별에 국한하지 않지만, 문제는 정책의 사용자가 암묵적으로 여성으로 간주되거나 여성이 남성보다 지속적으로 정책을 더 많이 사용하게 될 때 발생한다. 예를 들어 부모휴가는 가족 영역에서 남녀의 역할을 재분배하는 데 직접적으로 관여할 수 있는 정책 수단으로, 특히 남성의 부모휴가 사용은 영아 돌봄에 대한 성역할 규범에 도전할 뿐 아니라, 남성의 양육자 역할을 조직 내에 가시화함으로써 이상적 노동자 상을 전환하는 데에도 긍정적인 효과를 거둘 수 있다(Ciccia and Verloo 2012). 하지만 반대로 부모휴가를 계속해서 여성만 사용하게 된다면 이는 보편과 주류를 건드리지 못한 채 차이를 더욱 주변화하는 결과를 초래할 수밖에 없다. 많은 기업들이 노동자로 하여금 양육자 역할을 병행할 수 있도록 지원하게 되었지만, 그러한 변화가 이상적 노동자 상을 ‘변형’하는 수준에 그쳤다고 평가되는 것은 이런 이유에서다(Williams 2000). 가족친화정책의 활용에서 여전히 좁혀지지 않고 있는 성별 격차가 남성은 일을, 여성은 일-가족 이중 역할을 담당하는 불평등한 상황을 유

12) 여기서 통합의 의미는 일-가족(생활)의 ‘양립(reconciliation)’이나 ‘균형(balance)’ 대신 ‘통합(integration)’이라는 표현을 사용할 것을 주장하는 논자들의 제안과도 상통한다(Greenhaus and Parasuraman 1999; Lewis and Cooper 2005; Lewis et al. 2007). 예를 들어 Lewis와 Cooper는 일·가족·개인생활이 모두 개인의 삶에 통합되어 하나의 전체를 구성하고 있는 현실을 적절히 재현하고, 서로 다른 삶의 부분들 간의 잠재적 시너지 효과와 연결성을 포착할 수 있게 해주는 개념이 필요하다는 취지에서 ‘일과 개인생활의 통합’이라는 표현을 제안했다(Lewis and Cooper 2005: 8-9).

지시하고 있다는 것이다.

정리하면, 가족친화정책의 성평등 효과는 기업이 일-가족 영역의 관계에 대한 통합적 인식을 전제로 기존의 고용 관행을 과감하게 재구조화하는 정책을 시행할수록, 그러한 정책을 남녀 모두가 동등하게 활용할수록 극대화된다고 할 수 있다. 그런 의미에서 일-가족 관계의 분리/통합 지향과 일-가족 역할의 젠더화/탈젠더화 정도라는 두 가지 축을 기업의 가족친화정책 실행에 따른 성평등 효과를 진단하는 기준으로 삼을 수 있다.

2. 가족친화정책의 사회적 맥락을 이론화하기

이 절에서는 가족친화정책이 나라마다 다른 특성을 띠는 현상에 주목하여 그러한 차이를 초래하는 요인들이 무엇인지 규명해 온 연구들을 살펴본다. 또 가족친화정책의 구성과 활용, 효과를 보다 잘 이해하기 위해서는 그것이 배태되는 국가와 기업 수준의 다양한 맥락들을 분석해야 한다는 문제의식에서 제안된 다중 수준 모형(multi-level 또는 multi-layered model)에 관한 논의를 검토한다.

1) 국가 수준 맥락의 중요성

2000년대 초반까지도 가족친화정책에 관한 대다수 연구는 기업을 둘러싼 사회 환경이 동질적이라고 전제하는 경우가 많았다. 이는 가족친화정책이 영미권 국가에서 주로 확산되었고 관련 연구 또한 주로 이들 국가에서 이루어졌다는 사실과 무관하지 않다(Casper et al. 2007; Lewis et al. 2007). 그러나 가족친화정책의 아이디어가 점차 전 세계로 확산되면서 이 정책이 나라마다 다르게 정의되거나 다양한 종류의 이슈들을 포괄해 가는 현상들이 관찰되었고, 최근 연구자들 사이에서 가족친화정책의 국가 간 차이에 관한 관심이 증가하고 있다. 가족친화정책이 착근하고 있는 사회의 문화적, 제도적, 경제적 조건들이 가족친화정책의 목적과 내용, 기업의 정책 실행에 어떠한 차이를 가져오는지에 주목하

게 된 것이다. 이를 위해 기업 가족친화정책의 국가 간 비교 연구, 비서구 국가에서 가족친화정책의 수용을 분석한 사례 연구 등이 다양하게 이루어졌다. 아래에서는 국가 수준의 여러 맥락들이 어떻게 가족친화정책에 반영되는지, 이들 연구에서 나타난 결과를 바탕으로 정리해 본다.

먼저 비서구 국가의 가족친화정책에 관한 연구들은 그 사회 고용관계의 특성에 따라 가족친화정책이 재해석되어 특유한 의미를 갖게 되는 현상을 잘 보여준다. 나라마다 가족친화정책의 내용이 다르게 이해되는 이유가 이와 관련된다.

중국 기업에 대한 Cooke와 Jing(2009)의 사례 연구에 따르면 중국에서 가족친화정책은 가족 돌봄을 지원하는 정책보다는 금전적 지원이나 노동자들 간 또는 노동자와 가족 간에 유대 형성의 기회를 제공하는 프로그램으로 이해되고 있다고 한다. 이는 현재 중국의 경제발전 단계에서 강도 높은 장시간 노동을 필요로 하는 기업의 이해와 추가적인 물질적 보상을 통해 생활 수준을 높이하고자 하는 가족의 이해가 맞물려 나타난 결과이자, 노동자 가족을 포함한 기업 구성원들의 조화와 유대를 강조하는 온정적 문화의 산물이라는 것이다. 이러한 양상은 다른 아시아 문화권의 기업에서도 발견된다. 미국과 인도에서 유래한 다국적 기업들이 어떤 프로그램을 대표적인 가족친화정책으로 제시하고 있는지 비교한 Chandra(2012)는 대부분의 미국 기업이 유연근무를 가장 강조하는 것과 달리 인도 기업들은 노동자의 복지와 문화, 여가, 건강, 교육 관련 프로그램이나 노동자와 그 가족들 간의 유대를 강화하는 프로그램들을 강조하고 있음을 보여주었다.

인도 기업에 대한 또 다른 사례 연구는 서구 기업들과 원·하청 관계에 있는 인도 콜센터에서 서구로부터 이전된 가족친화정책이 기존 인도 사회의 온정주의 전통이라는 필터를 거쳐 재구성되는 과정을 잘 보여준다(Rajan-Rankin and Tomlinson 2013; Rajan-Rankin 2016). 기업 관리자들은 ‘일-생활 균형’을 “글로벌 현대성”의 상징으로 묘사하기도 하지만, 다른 한편에서는 기업조직을 확대가족의 이미지로 환원하고 노동자를 보호 대상으로 보는 온정주의적 렌즈

를 통해 가족친화정책을 재해석한다는 것이다. 예를 들어 콜센터의 관리자들도 “가족 가치”에 따라 “노동자들을 행복하게 하는 것”으로 가족친화정책을 설명하며, 자녀가 있는 여성을 야간근무에서 제외하는 것, 밤늦게 귀가하는 여성노동자에게 안전한 교통편을 제공하는 프로그램을 “가족친화적”인 것으로 언급한다.

한 사회에서 제도화된 국가-기업-가족의 관계 또한 기업의 가족친화정책 도입 양상의 변이를 초래하는 요인으로 지목되었다. 대표적인 예는 복지체제 유형에 따른 기업 가족친화정책의 변이를 분석하는 것이다(den Dulk et al. 2012; den Dulk et al. 2013; Kassinis and Stavrou 2013). 복지체제 유형은 복지 및 돌봄 제공에서 국가와 시장, 가족의 책임과 역할이 조직되어 있는 체계를 나타내는 것으로, 국가 수준의 제도적 맥락이 가족친화정책 도입에 영향을 미치는 방식을 살펴보는 데 유용한 출발점이 될 수 있기 때문이다(den Dulk et al. 2012: 2788). 이들 연구에 의하면 복지체제 유형에 따라 기업이 가족친화정책을 도입하는 정도, 주로 도입하는 정책의 종류에 유의한 차이가 있다. den Dulk et al.(2012)에 따르면 사민주의 체제 내 기업들은 국가에서 충분히 제공되는 자녀 돌봄 지원이나 휴가·휴직의 추가 제공 정도는 낮았지만 유연근무제 도입 수준은 가장 높았다. 그렇다고 가족 돌봄 지원이 시장에 맡겨진 자유주의 체제에서 기업들이 가족친화정책을 충분히 제공하는 것은 아니었다. 기업의 가족친화정책이 반드시 국가의 부족한 공적 지원을 보충하는 방식으로 발전되는 것은 아니며, 가족의 돌봄 지원에 관대한 국가 정책은 사용자로 하여금 추가적인 가족친화정책을 발전시키게 만드는 압력으로 작용할 수 있다는 것이다.

마지막으로 그 나라에서 여성이 노동자로 인정되는 정도 역시 기업 가족친화정책의 변이를 초래하는 요인으로 지목되었다. 이러한 관점에서 몇몇 연구는 각국의 성평등 지표와 기업 가족친화정책의 관계를 분석하였다. Lyness and Kropf(2005)는 ‘여성이 가치 있는 노동력으로 여겨지는 정도’를 그 나라의 성평등 수준으로 규정하고, 그에 따른 기업의 가족친화정책 도입·활용 정도의 차이를 실증적으로 규명했다. 성평등 수준이 높으면 여성이 자녀 돌봄을 책임진다는 전통적 기대에서 벗어나 일-가족 균형을 지지하는 방향으로 사회 인식이 달라

지며, 또한 국가와 기업의 정책 결정 과정에 참여하는 여성들이 많아지기 때문에 가족친화정책을 보다 적극적으로 추진하게 된다는 것이다. 이에 이들은 UN의 남녀평등지수(Gender-related Development Index, GDI)를 척도로 사용하여 유럽 20여개 국가의 성평등 수준과 기업의 가족친화정책 지원 정도 간의 관계를 분석하였고, 모두 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 유사한 문제의 식에서 UN의 여성권한척도(Gender Empowerment Measure, GEM)에 따른 기업의 유연근무 도입·활용 정도의 차이를 분석한 연구도 있다(Kassinis and Stavrou 2013). 여성의 사회 참여가 활발하다면 그만큼 전일제 고용의 전통적 규범이 도전 받고 있을 가능성이 크기 때문에, 여성의 경제적·정치적 권한 수준이 높을수록 노동시간에서의 유연성 또한 높을 것이라는 이들의 가설은 지지되었다.

가족친화정책의 사회적 구성과 국가 간 차이를 분석한 이상의 연구들은 가족친화정책의 목적과 내용이 기업조직을 넘어서는 사회적 맥락 속에서 구성되며, 기업의 가족친화정책 도입·활용을 설명하는 데 있어 국가 수준의 다양한 요인들을 검토하는 것이 중요함을 보여준다. 이에 연구자들은 가족친화정책을 둘러싼 여러 맥락적 요인들을 보다 적절히 평가할 수 있는 분석 모형을 제시했다.

2) 다중 수준 모형

다중 수준 모형은 가족친화 이슈가 진공상태에서 형성되는 것이 아니라, 글로벌 수준부터 국가, 시민사회, 기업, 작업집단, 노동자·가족에 이르는 다층적 수준에 걸쳐 있는 여러 맥락들의 층위 속에서 구성된다고 보는 관점에서 출발한다(Kossek and Ollier-Malaterre 2013: 70). 이 논의는 그동안 조직 차원과 국가 차원, 어느 하나의 분석 수준에서만 전개된 기존의 연구들이 각 수준들 간의 상호작용을 설명하는 데 한계가 있었다고 보고, 가족친화정책이 구성되고 정책의 효과가 미치는 서로 다른 수준들을 연결하는 이론적 모형을 제시한다.

먼저 Poelmans와 Sahibzada(2004)는 기업의 가족친화정책 도입에 영향을 주는 요인들을 거시, 중위, 미시 수준으로 구분하고 각 수준 요인들의 상호작용

관계를 포함한 분석틀을 제시했다. 이 모형은 거시 수준 요인을 크게 두 가지, 법적·문화적 맥락과 노동시장 맥락으로 구분했다. 법적 맥락에 해당되는 요인으로는 복지체제와 정부의 일가족양립정책 제공 정도를, 문화적 맥락으로는 성역할 이데올로기를 꼽았다. 노동시장 맥락은 노동시장에서 개인의 선택과 협상력에 영향을 미쳐서 그 안에 있는 기업으로 하여금 가족친화정책을 도입하게 만드는 요인들을 말하며, 외부노동시장의 경직성, 해당 부문·산업에 가족친화정책이 확산되어 있는 정도, 내부노동시장 내 여성 비율 등이 여기에 해당된다. 이러한 거시 수준 요인은 중위 수준 요인인 해당 기업의 일의 특성(예를 들어 지식노동인가, 고객센터서비스인가)과 결합되어 프로그램 도입에 대한 압력 정도를 형성한다.

이들의 모형은 서로 다른 분석 수준에서 가족친화정책을 다뤘은 기존 연구들을 망라하여 기업 수준에서 가족친화정책의 효과성에 영향을 미치는 요인들을 통합적인 분석틀로 정리한 첫 번째 시도라는 점에서 의의가 있다. 그럼에도 이 분석틀은 다양한 거시 수준 요인들을 충분히 포괄하지 못하였고, 그것을 분류하는 기준 또한 불분명하다는 점에서 한계를 갖는다고 할 수 있다(Kossek and Ollier-Malaterre 2013). 이에 Ollier-Malaterre(2007)는 이 모형을 확장하여 거시 수준의 사회·경제적, 제도적 환경을 크게 세 가지 묶음, 사회적 맥락, 제도적 맥락, 경제적 맥락으로 보다 체계적으로 구분하고 각각에 가설 수준에서 포함될 수 있는 변수들을 포함한 모형을 제시했다.

먼저 사회적 맥락은 정책입안자, 사용자, 노조 등의 사회 세력들이 일-가족 지원의 중요성을 인식하게 만드는 요인들을 말한다. 가족 구조 변화와 인구 고령화, 여성 및 고령자의 노동시장 참여로 일-가족 지원에 대한 수요가 늘어난 다거나, 지구화로 인해 그 사회에서 가족친화정책에 관한 지식이 널리 공유되고 관심이 증가되는 상황, 남녀의 일-가족 역할이 젠더 규범에 의해 규정되는 정도 등이 여기에 해당된다. 제도적 맥락에는 복지체제, 국가와 사용자 중에 돌봄 지원에 보다 책임이 있다고 생각하는 정도, 단체협약 체계와 같은 노사관계의 특성 등이 포함된다. 경제적 맥락은 앞서 Poelmans와 Sahibzada의 모형에서 규

정한 노동시장 요인들로, 예를 들어 전체 실업률이나 여성 실업률이 높은 경우는 사용자의 가족친화정책 도입 의지를 약화시킬 수 있다. 이 모형은 국가 수준의 이러한 맥락적 요인들을 일-가족 이슈의 중요성에 대한 주체들의 인식, 사용자의 가족친화정책 도입, 그리고 정책의 효과성에 영향을 미치는 변인으로 설정한다.

Poelmans 등과 달리 이 모형은 이전 연구에서 검토되었던 제도적, 경제적 맥락들과 더불어 해당 국가에서 가족친화정책이 어떠한 경로로, 어떤 주체들에 의해 등장하게 되었는지, 그로 인해 가족친화정책이 어떤 이슈로 규정되었는지 살펴볼 것을 제안한다. 가족친화정책이라는 아이디어의 발단 및 전개와 관련된 정치·사회적 상황(이 모형의 사회적 맥락)이 가족친화정책의 도입과 효과성을 설명하는 데 필요한 요소라는 것이다. 어떤 환경에서 가족친화정책이 이슈화되었는지에 따라 노동자의 일-가족 균형과는 무관한 예상치 못한 효과들이 발생할 수 있기 때문이다.

누가 어떤 목적으로 가족친화정책 이슈를 제기하는가에 따라 기업의 정책 활용이 달라지는 양상을 보여준 사례 연구 또한 사회적 맥락에 주목해야 할 필요성을 확인시켜 준다. 예를 들어 호주에서 가족친화정책의 의미와 기원, 확산 과정을 검토한 Strachan과 Burgess(1998)에 따르면, 1990년대 호주에서 가족친화정책은 노동자의 일-가족 갈등 해소와 고용평등 촉진을 위한 정책으로 제안되었지만 이 시기 노사관계의 탈중심화와 탈규제를 추진해 온 정부와 사용자들의 논의 속에서 노동 유연화 이슈로 자리 매김하게 되었다고 한다. 특히 유연근무제는 저비용으로 생산성을 높일 수 있는 유력한 수단으로 여겨지면서 가족친화정책의 확산이 불안정 고용을 증가시키는 결과를 초래했다는 것이다. 노동 유연화 외에도 가족친화정책은 동등 기회와 여성의 노동시장 통합을 촉진하는 수단으로, 출산을 관리 방안으로, 경제 성장의 동력 창출 수단으로 각국에 등장하였고, 대체로 이러한 서로 다른 목적들을 동시에 추구하는 정책으로 규정되어 왔다(Kossek and Ollier-Malaterre 2013). 따라서 그 사회에서 정책의 목적이 규정되는 과정과 방식이 기업의 가족친화정책 활용에 어떠한 영향을 주는지 고려

할 필요가 있다.

3. 기업 제도의 변화: 제도적 압력에 대한 전략적 대응, 이해집단의 역할

거시적인 국가 수준의 맥락들이 기업의 가족친화정책 실행에 영향을 주지만, 그럼에도 기업은 그러한 맥락을 일방적으로 따르는 수동적인 행위자가 아니다. 기존 연구들은 기업을 둘러싼 동일한 환경 속에서 가족친화정책을 적극 수용하거나 유보하는 기업의 서로 다른 반응이 왜 나타나는지 설명하기 위해 여러 이론적 관점들을 대입해 왔다. 이 절에서는 정당성 획득을 위한 기업의 의사결정을 강조하는 신제도주의(new institutionalism) 이론을 중심으로 가족친화정책의 도입을 설명해 온 논의들을 검토한다. 그로부터 이 연구에서 다루는 기업 가족친화정책의 성평등 효과를 설명하는 데 어떠한 요인들이 고려되어야 하는지 정리해 본다.

조직 연구에서 신제도주의 이론은 기업조직이 생산체계이자 또한 사회·문화적 체계라는 전제에서 출발하여, 조직에 자원을 제공하는 기술적 환경보다 제도적 환경의 영향력이 조직의 형태와 행위를 결정하는 데 중요한 영향을 미친다고 본다(Scott 2013[2001]). 제도주의 시각에서 보면 기업은 경제적 이해관계뿐 아니라 자신이 속한 사회에서 정당성(legitimacy)을 획득하고 존재 가치를 인정받기 위해 의사결정을 한다. 정당성은 사회적으로 당연시되는 인지적·규범적 상징 요소들을 수용하고 제도적 압력(institutional pressure)에 순응할 때 부여되는 것으로, 이는 여러 기업조직이 서로 다른 기능적 목표에도 불구하고 유사성을 띠는 이유를 설명해 준다. 각 조직은 자신의 과업을 가장 효율적으로 수행할 수 있는 방식으로 조직구조를 설계하는 것이 아니라, 가장 적절하다고 인정받는 조직구조를 닮고 싶어 하는 경향을 보인다는 것이다.

일정한 조직 장(organizational field)에 함께 속해 있는 조직들이 유사한 구조적 특성이나 모습을 띠게 되는 현상을 DiMaggio와 Powell(1983)은 제도적 동

형화(institutional isomorphism)라고 개념화했다. 이들에 따르면 동형화가 이루어지는 메커니즘은 크게 세 가지로 나누어진다. 먼저 강제적 동형화(coercive isomorphism)는 조직이 의존하는 다른 조직으로부터 공식적·비공식적 압력을 받거나 조직이 속한 사회의 문화적 기대를 따라 조직형태가 수렴되어가는 과정을 뜻하며, 정부와 주로 거래하는 기업이 정부 정책에 보다 적극적으로 반응하는 경우를 예로 들 수 있다. 모방의 과정(mimetic processes)은 조직을 둘러싼 환경의 불확실성이 높을 때 정당성을 인정받고 있거나 성공했다고 평가받는 조직을 따라함으로써 유사성을 갖게 되는 경우를 말한다. 규범적 압력(normative pressures)은 전문화의 결과로, 대학 등 표준화된 교육과정이나 전문가 조직·협회 등을 통해 전문 관리자들 사이에 조직형태에 대한 규범이 공유되는 것을 말한다. 그럼으로써 조직의 관리자들이 특정한 정책과 관행, 구조를 정당화된 것으로 간주하고 동일한 방식으로 행동하게 된다는 것이다.

이 이론을 가족친화정책 분석에 적용한 연구들은 기업의 정책 도입을 하나의 제도적 동형화의 과정으로 보았다(Baek et al. 2012; Davis and Kalleberg 2006; Haas and Hwang 2016; 구자숙 2009; 원숙연·성민정 2016). 가족친화정책의 도입이라는 의사결정은 그것이 기업의 경제적 이익을 실현하는 데 도움이 된다는 합리적 계산에 근거하기보다, 가족친화정책을 도입하게 하는 제도적 압력에 대한 반응이라는 것이다. 일-가족 문제에 대한 사회적 관심과 관련 국가 정책의 확대, 가족 돌봄과 일을 병행하고자 하는 노동자들의 증가 등은 오늘날 기업이 사회적 정당성을 획득하기 위해 가족친화정책을 수용하지 않을 수 없는 제도적 압력으로 작용하고 있기 때문이다.

국가와 언론, 소비자들의 주목을 받기 쉬운 대기업이나 법·제도적 강제성이 높은 공공부문에서 가족친화정책을 적극적으로 도입하고 있음을 보여준 국내외 연구는 이를 강제적 동형화의 결과로 설명한다(Baek et al. 2012; Deitch and Huffman 2001; Wood 1999; Wood et al. 2003; 구자숙 2009; 유규창·김향아 2006). 정부의 일-가족 양립 관련 법 개정에 따라 관련 조치를 추진할 의향이 강한 조직일수록 가족친화정책에 적극적이라는 분석 결과도 이러한 설명을

지지한다(김혜원 외 2007; 유계숙 2007b). 또 오늘날 가족친화정책이 인사관리 분야에서 중요한 이슈로 부상하였고 관련 정책을 선도적으로 실시하는 기업이 늘어나고 있는 만큼 규범적, 모방적 동형화의 과정으로 가족친화정책이 도입되고 있음을 입증한 연구들도 있다. 외부의 자문을 받은 기업, 다른 조직이 도입하는 프로그램에 주목해 왔거나 우수 사례를 벤치마킹한 적이 있는 기업, 협회 등 경영자단체에 가입하고 있는 기업일수록 가족친화정책을 많이 도입한다는 것이다(David and Kalleberg 2006; 구자숙 2009; 유규창·김향아 2006; 이민우 외 2008).

한편 제도주의 이론은 조직의 행태를 이해하는 데 있어 제도적 환경의 중요성과 구조의 동질성을 강조한 나머지, 제도적 압력에 대한 조직의 대응을 지나치게 단순화한다는 비판을 받았다. 실제 조직은 제도적 압력에 순응하기도 하지만 저항하기도 하며, 상징적인 제스처를 취하는가 하면 법이 요구하는 수준 이상의 정책을 자발적으로 실행하기도 하는 등 다양한 방식으로 대응한다. 즉 기업은 제도적 압력에 대해 ‘전략적으로’ 반응한다는 것이다(Oliver 1991; Scott 1995). 이러한 관점에서 몇몇 연구는 제도주의 이론의 기본 관점을 유지하면서 제도적 압력의 강도뿐 아니라 경제적 이익을 추구하는 기업의 선택을 모두 고려할 때 가족친화정책의 수용성을 제대로 이해할 수 있음을 보여주었다(Goodstein 1994; Ingram and Simons 1995; Milliken et al. 1998; Wood 1999; Wood et al. 2003; 유규창·김향아 2006). 대표적으로 Goodstein(1994)은 제도적 압력의 강도와 가족친화정책의 기술적, 기능적 효과에 대한 기대 수준에 따라 제도적 압력에 대한 조직의 대응이 순응, 절충, 회피, 저항 등으로 다르게 나타남을 보여주었다. 예를 들어 제도적 압력은 강하게 받지만 이직 방지나 생산성 향상 등 가족친화정책의 기능적 효과에 대해서는 부정적인 기업은 ‘회피’의 방식, 즉 상징적 수준에서 한두 가지 정책을 도입하는 형태로 대응한다는 것이다.

제도적 압력에 대한 대응에서 기업 간 변이를 초래하는 요인으로 이해집단의 역할을 강조하는 논의 또한 이와 궤를 같이 한다. 제도적 압력에 대한 기업의

반응은 외생적 요인뿐 아니라 제도에 의미를 부여하는 행위자들의 인지, 해석, 반응에 따라 달라지며, 그만큼 여러 이해관계자들의 서로 다른 논리가 공존하고 때론 경쟁하는 조직 내부의 동학을 파악하는 것이 중요하다는 것이다(Dacin et al. 2002). 특히 제도의 변화와 관련하여 행위자들의 이해관계는 더욱 복잡해지기 마련이다. 제도가 약해지거나 사라지는 과정을 일컫는 탈제도화(deinstitutionalization)는 대개 제도의 변화와 관련되는데, 일련의 신념과 관행의 약화 내지 소멸은 새로운 신념과 관행의 등장과 밀접히 관련되기 때문이다(Scott 2013[2001]). 그러나 자기 재생산 과정을 가진 사회 질서라는 제도의 특성 상, 많은 경우 새로운 제도는 오래된 제도들과 한동안 공존하거나 경쟁하는 양상을 띤다. 이때 어떤 집단은 새로운 제도를 적극적으로 전파하며, 이들의 제도에 대한 해석과 의미 부여가 새로운 제도로의 이행을 촉진하는가 하면(Townley 2002), 기존의 제도를 유지하는 데 이해관계가 있는 집단들도 있을 수 있다. 그리고 이러한 이해집단들이 공존하는 상황에서는 오래된 제도 요소와 새로운 제도의 요소들이 결합된 형태가 출현하기도 한다.

이렇게 볼 때 여성노동자들은 가족친화정책이라는 새로운 제도의 확산에 가장 큰 이해를 가진 집단으로, 조직 내 여성 비중이 많을 경우, 또는 핵심인력이나 관리직의 여성 비중이 많은 경우 이들은 경영진으로 하여금 가족친화정책을 수용하게 하는 데 작·간접적인 영향력을 행사할 수 있다(Davis and Kalleberg 2006; Goodstein 1994; Ingram and Simons 1995). 또 인사담당자가 가족친화정책을 확산하는 주요 행위자가 되기도 한다. Dobbin(2009)은 80년대 미국 대기업 인사부서의 전문가들이 효율성 이슈로 등장했던 유연근무제를 일-가족 이슈로 재정의하고 이를 기업에 확산하는 데 핵심적인 역할을 수행했음을 보여주었다. 또한 인사부서는 기업 외부의 제도적 환경 변화를 빠르게 모니터링할 뿐 아니라 조직 내부에서 일-가족 문제에 대한 노동자의 욕구를 파악하는 활동을 전개함으로써 기업의 가족친화정책 수용도를 높이는 데 기여할 수 있다(Bardoel et al. 1999; Milliken et al. 1998; Wood 1999; Wood et al. 2003).

이와 달리 노동조합의 역할에 대해서는 연구마다 상이한 결론을 제시하고 있

다. 몇몇 연구에서는 노조가 가족친화정책 도입을 촉진하는 것으로 나타났지만 (Wood 1999; 이민우 외 2008), 또 다른 연구에서는 별다른 영향을 미치지 않았다(Baek and Kelly 2014; Deitch and Huffman 2001; 박경원 2014; 양인숙·문미경 2011). 이러한 결과는 가족친화정책의 수용에 대한 노조의 이해관계가 노조를 둘러싼 맥락적 요인에 따라 다르게 형성될 수 있음을 시사한다.

5절 용어의 사용

가족친화정책은 일반적으로 남녀노동자가 일과 가족생활을 병행할 수 있도록 지원하는 정책을 말하며, 일-가족(가정) 양립 정책, 일-생활(삶) 균형 정책 등의 용어와 혼용되어 왔다. 여기서 직장 일과 조정되어야 할 가족생활은 매우 다양한 측면을 포함하지만 기존 연구는 주로 부모 역할에 초점을 두어 가족친화의 의미를 정의해 왔다(Holt and Thaulow 1996; 홍승아 외 2008 등). 자녀가 있는 가족의 양육 부담을 완화함으로써 부모가 육아로 인해 일을 중단하지 않도록 지원하는 정책이라는 의미이다. 그러나 최근 논의에서 일과 병행되어야 할 가족생활은 자녀 양육뿐 아니라 노인, 장애인, 환자 등을 보살피는 가족 돌봄을 모두 포함하는 것으로 규정되고 있다. 그래서 양육자는 자녀를 양육하는 부모에 국한되지 않는 돌봄자(carer) 또는 돌봄제공자(caregiver)의 의미로 폭넓게 사용되고 있다. 이 논문 역시 이러한 의미로 양육자라는 용어를 사용할 것이다.

이렇게 보면 가족친화정책의 범위는 상당히 넓고 정책을 시행하는 주체 또한 다양하다. 대체로 보육정책, 휴가·휴직정책, 노동시간정책이 이 범주에 해당되며, 연구자에 따라 조세 감면 및 현금지원정책을 포함하기도 한다(윤홍식 2006; 홍승아 외 2008; 황은정·유희원 2014 등). 또 정책 시행의 주체로는 중앙정부뿐 아니라 지방정부, 지역사회 공동체, 기업 등이 있다. 각 주체들이 일하는 양육자를 지원하기 위해 시행하는 모든 정책이 넓은 의미에서 가족친화정책에 해당된다고 할 수 있다.

그럼에도 이 논문에서 가족친화정책은 기업이 시행 주체인 정책, 즉 노동자가

양육자로서의 역할과 책임을 일과 병행할 수 있도록 지원하는 기업의 정책을 뜻하는 말로 사용한다. 여기에는 기업이 자체적으로 실시하는 정책도 있지만, 「남녀고용평등법」 등 법률을 통해 정부가 사업주에 이행을 강제함으로써 시행하는 정책들도 있다. 후자는 정부가 추진하는 정책의 일부, 즉 기업에서 시행해야 하는 가족친화정책에 관한 정부의 규제이기도 하다. 이를 포함하여 돌봄 책임이 있는 노동자가 일을 지속하게 하는 것을 목표로 정부가 시행하는 보다 넓은 정책 영역을 가리킬 때, 이 논문에서는 일가족양립정책이라는 용어를 사용할 것이다.

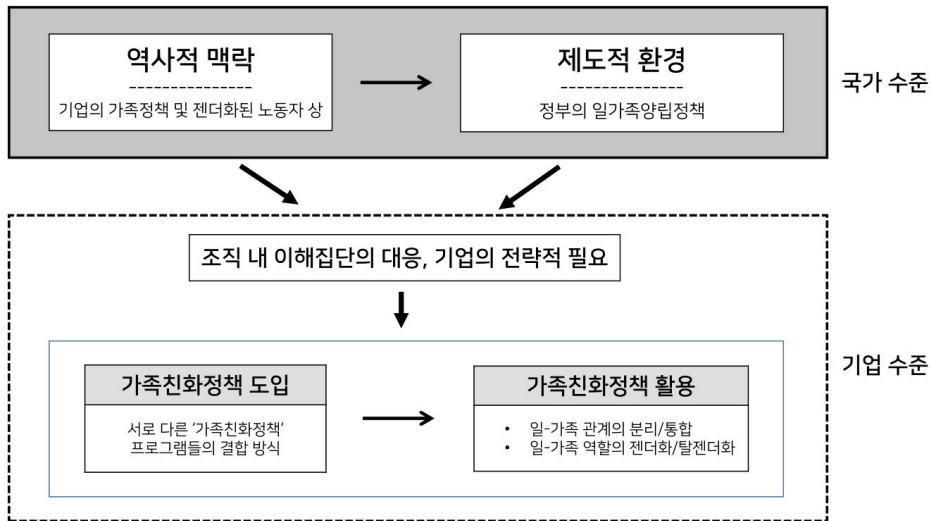
그런데 이렇게 용어를 정의할 때 남는 문제는 현재 한국사회에서 가족친화정책이 위와 같은 통상적인 가족친화정책의 의미를 넘어서, 보다 다양한 가족생활과 관련된 프로그램을 포함하는 의미로 사용되고 있다는 것이다. 국가 법령에도 가족관계 증진이나 가족단위 여가문화 촉진을 위한 프로그램까지 가족친화정책으로 규정되어 있으며, 기업에서도 가족 애정사 지원, 가족초청행사 등의 프로그램이 가족친화정책으로 언급되고 있다. 이 연구는 한국사회에서 가족친화정책의 의미가 왜 이렇게 구성되었는지를 탐구하고 그것이 기업 내 정책 실행에 미친 효과를 분석하는 것을 목적으로 하는 만큼, 가족친화정책의 이러한 구성적 의미를 고려하여 용어를 사용할 필요가 있다. 따라서 이 글에서 노동자가 양육자 역할을 병행할 수 있도록 지원하는 기업 정책이라는 가족친화정책의 일반적인 의미와 구별하여, 한국사회에서 구성된 보다 포괄적인 의미를 강조하고자 할 때에는 ‘가족친화정책’이라고 작은따옴표를 붙여 표기한다.

6절 분석틀

이 연구는 가족친화정책의 구성과 실행을 한국사회의 사회·역사적 맥락 속에서 분석한다는 큰 틀의 기조 하에서, 오늘날 기업의 가족친화정책 도입·활용 양상에 영향을 미치는 국가 수준 및 기업 수준의 요인들을 분석한다. 일과 가족 영역을 분리하고 남성=노동자, 여성=양육자라는 일-가족 역할을 상정해 온 기

존의 방식을 재조정하는 데 있어 가족친화정책의 기업 간 변이가 어떻게 나타나는지 살펴보는 것이다. 분석틀은 <그림 1-1>과 같다.

<그림 1-1> 분석틀



기업의 가족친화정책 도입·활용에 영향을 주는 국가 수준 요인으로 이 연구는 역사적 맥락과 제도적 환경 두 가지 측면을 검토한다. 노사관계와 고용관계 등 역사적으로 구조화된 행위자들의 관계 규칙이라 할 수 있는 제도의 영향과 기업의 가족친화정책 도입·활용을 촉진하는 제도적 환경이라고 할 수 있는 정부 정책의 영향을 구분하여 보는 것이다.

먼저 역사적 맥락은 한국 기업에서 노동자의 부양 역할을 지원하는 가족정책의 등장과 변화를 중심으로 검토한다. 이러한 가족정책이 노동자가 누구인지를 규정하고 일-가족 관계를 조직하는 특유의 방식과 밀접히 관련되어 있다고 보기 때문이다. 이를 위해 산업화 과정에서 형성된 국가-기업-가족 관계 및 노사관계, 고용관계의 변동 속에서, 기업의 가부장적 가족주의 동원과 가족정책이 어떻게 변화해 왔는지, 그러한 관행이 젠더화된 노동자 상의 구성과 어떻게 맞물려 왔는지 살펴본다. 이러한 특성이 직접적으로 개별 기업의 가족친화정책 도

업·활용에 미친 영향뿐 아니라 정부 차원의 일가족양립정책에서 가족친화정책의 구성에 미친 영향도 고려한다.

또 다른 국가 수준의 요인은 정부가 시행한 일가족양립정책이다. 기업의 가족친화정책 도입·활용에 제도적 압력으로 작용한 여러 요인들 중 이 연구는 정부 정책에 특히 주목한다. 여러 선행 연구가 입증한 바대로 한국사회에서 정부 차원의 압력이 기업의 가족친화정책 도입에 강한 영향을 주었다고 보기 때문이다. 이를 위해 가족친화정책이라는 아이디어가 제안되고 일가족양립정책이 정부 차원의 정책 의제로 발전하게 된 과정, 시기적으로는 2000년대 중반 이후 한국사회의 정책 환경(정치·사회적 상황) 속에서 정부의 일가족양립정책이 어떻게 형성되었는지, 다양한 정책 수단별로 가족친화정책의 목적과 내용이 어떻게 제시되었는지 검토한다. 여기서 특히 ‘가족친화정책’이 서로 다른 가족 요구에 대응하는 프로그램들을 한데 묶는 범주로 만들어진 된 과정을 살펴본다.

기업 수준 요인으로는 기업 외부의 제도적 압력을 해석하고 반응하는 이해집단의 역할, 기존의 고용관계 및 가족정책의 유지·변화에 대한 노동조합, 인사부서, 여성노동자 등의 이해관계와 조직 내 영향력의 행사가 어떠한 변이를 초래하는지 분석한다. 구체적으로 기업 외부로부터의 압력과 내부 행위자들로부터의 압력, 가족친화정책을 경제적 성과 증진을 위한 능동적인 전략으로 추진하는 정도 등에 따라 가족친화정책의 도입 양상이 어떻게 달라지는지 분석한다.

이 연구의 첫 번째 종속변수는 기업의 가족친화정책 도입 양태로, 이는 현재 ‘가족친화정책’으로 포괄되고 있는 서로 다른 프로그램들을 기업이 결합하고 있는 방식을 통해 살펴본다. 두 번째 종속변수는 성평등 관점에서 본 가족친화정책의 활용 수준으로, 기업에서 가족친화정책이 성별화된 일-가족 관계를 재조정하는 방향으로 활용되고 있는지 일-가족 관계의 분리/통합 정도, 일-가족 역할의 젠더화/탈젠더화 정도라는 두 가지 기준으로 측정한다.

이상의 분석을 통해 노동자의 성별화된 일-가족 역할을 보다 균등하게 재조정하려는 가족친화정책의 지향이 한국 기업에서 얼마나 구현되고 있는지 밝히고, 성평등 효과를 높이기 위한 가족친화정책의 실행 방안과 그에 필요한 조건

들을 탐색한다.

7절 연구방법

이 논문은 연구방법으로 문헌연구와 양적 자료 분석을 병행하였다.

1. 문헌연구

문헌연구 방법은 국가 수준의 맥락, 즉 기업의 가족정책 및 노동자 상의 역사적 변화와 정부 일가족양립정책의 전개 과정 및 특성을 분석하기 위한 방법으로 사용한다. 각각의 분석에 사용한 자료와 분석의 범위는 다음과 같다.

먼저 역사적 맥락의 분석은 관련 선행 연구들을 검토하는 방식으로 수행한다. 한국사회에서 국가-기업-가족 관계의 역사적 형성과 그 특징을 보여주는 연구들, 그 중에서도 산업화 이후 현재까지 기업의 가족정책이 어떠한 방식으로 이루어져 왔는지 보여주며, 그 성격을 분석한 역사 연구, 기업 사례 연구 등을 주로 검토한다. 이와 함께 기업 가족정책의 사례를 확인할 수 있는 1차 자료로, 경영자단체 발간물, 신문기사, 정부 보고서 등을 일부 참고했다.

기업의 가족친화정책 도입·활용을 둘러싼 제도적 환경으로, 정부 차원의 일가족양립정책을 분석하기 위한 자료는 주로 정책 문서를 1차 자료로 수집·검토하였고, 이 시기 정치·사회적 상황과 관련된 주제를 다룬 선행 연구도 함께 검토하였다. 1차 자료는 일가족양립정책에 관한 법률 제·개정, 조사·연구, 유연근무와 가족친화인증제도 등 주요 가족친화정책 사업의 시행 과정에서 정부가 생산한 정책 문서들이며, 그 종류는 아래와 같다.

〈표 1-1〉 1차 자료 중 정책 문서의 종류

구분	종류
법률 자료	<ul style="list-style-type: none"> - 관련 법률(가족친화법, 남녀고용평등법, 근로기준법, 고용보험법 등)의 연혁 법률 - 위 법률의 제·개정 과정에서 생산된 문서: 의안, 심사검토보고서, 공청회 자료 등
연구·조사 자료	<ul style="list-style-type: none"> - 여성가족부, 고용노동부, 행정안전부, 기획재정부, 보건복지부 등 관련 정부 부처에서 발주한 가족친화정책 관련 연구용역보고서 - 각 년도 〈기업 및 공공기관의 가족친화수준 조사〉, 〈일·가정 양립 실태 조사〉 보고서 및 기타 부정기적 조사 자료
정책·사업 자료	<ul style="list-style-type: none"> - 관련 정부 부처의 연간 업무(추진)계획 및 보고자료 - 관련 정부 부처의 홍보자료, 출판물, 공고문, 보도자료, 토론회 자료 - 범부처 중장기 정책 계획: 〈저출산·고령사회 기본계획〉, 〈건강가정기본계획〉, 〈여성인력개발종합계획〉, 〈경력단절여성등의 경제활동촉진 기본계획〉, 〈남녀고용평등과 일·가정 양립 기본계획〉 - 그 외 가족친화정책 관련 사업 시행 과정에서 생산된 문서

정부 정책의 분석 범위는 가족친화정책이 정부의 정책 의제로 처음 등장한 때부터 최근까지로, 시기적으로는 2001년에서 2015년 사이에 해당된다. 최근의 분석 범위를 2015년으로 한정된 것은 이어서 분석할 양적 자료의 조사가 이루어진 시점을 감안하여, 그 시점까지 기업에 영향을 주었을 것으로 보이는 제도적 환경을 검토하기 위해서다. 또 분석의 시작 시점은 2001년이지만 가족친화정책이 본격적인 정책 의제로 등장하기 이전인 1980-90년대 여성운동 단체 활동이나 학계에서 관련 연구가 진행된 과정도 함께 검토할 필요가 있어, 이 부분은 정부 정책화 이전의 전사(前事)로 다룬다.

2. 양적 자료 분석

기업 수준에서 가족친화정책의 도입·활용에 대한 분석은 양적 자료 분석으로 진행한다.¹³⁾

분석에 사용할 자료는 여성가족부가 실시한 2015년도 〈기업 및 공공기관의

13) 자료 설명, 변수의 정의와 측정, 분석 방법 등 보다 자세한 양적 자료 분석 방법은 4장에 다시 서술하였다.

가족친화수준 조사(이하 가족친화수준조사)의 원자료(raw data)다. 이 조사는 「가족친화법」 제8조 및 14조¹⁴⁾에 근거하여 시행되며, 가족친화지수(Family Friendly Index)라는 계량적 지표를 통해 기업 및 공공기관의 가족친화수준을 진단하고 관련 정책 전략 및 목표 수립에 활용하기 위해 실시되고 있다(홍승아 외 2015). 「가족친화법」 제정 이전인 2006년 여성가족부가 가족친화지수 개발을 위한 조사연구를 처음 실시한 이래 2012년까지는 매년 조사가 실시되었고, 그 이후로는 3년에 한 번씩 실시되고 있다.

「가족친화법」 시행령은 이 조사의 대상 기관을 국가행정기관, 지방자치단체, 상장법인, 공공기관, 지방공사 및 지방공단, 대학, 한국방송공사, 한국교육방송공사로 규정하고 있다.¹⁵⁾ 가장 최근 조사인 2015년 조사는 이들을 모집단의

14) 「가족친화법」 제8조(실태조사 등) ① 여성가족부장관은 가족친화 사회환경 조성 정책의 수립·시행을 위하여 기업·공공기관 및 마을의 가족친화 사회환경 조성 실태에 관한 조사를 3년마다 실시하고, 그 결과를 공표할 수 있다.

② 여성가족부장관은 제1항에 따른 실태조사를 위하여 기업, 공공기관, 그 밖의 관련 법인·단체에 대하여 필요한 자료의 제출 또는 의견의 진술을 요청할 수 있다. 이 경우 자료의 제출이나 의견의 진술을 요청받은 기업 및 공공기관 등은 특별한 사유가 없는 한 이에 협조하여야 한다.

③ 제1항에 따른 실태조사의 방법 등에 필요한 사항은 여성가족부령으로 정한다.

「가족친화법」 제14조(가족친화지수의 개발 및 공표 등) ① 여성가족부장관은 가족친화수준을 계량적으로 측정할 수 있는 체계적 지표(이하 "가족친화지수"라 한다)를 개발·보급할 수 있다.

② 여성가족부장관은 대통령령으로 정하는 기업 및 공공기관 등을 대상으로 가족친화지수를 측정하고 그 결과를 공표할 수 있다.

③ 제2항에 따라 가족친화지수 측정 대상이 되는 기업 및 공공기관 등은 특별한 사유가 없는 한 이에 협조하여야 한다.

15) 「가족친화법」 시행령 제9조(가족친화지수의 측정대상 기업 등) 법 제14조제2항에서 "대통령령으로 정하는 기업 및 공공기관 등"이란 다음 각 호의 기업 및 기관을 말한다.

1. 국가행정기관
2. 지방자치단체
3. 「자본시장과 금융투자업에 관한 법률」 제9조제15항제1호에 따른 상장법인
4. 「공공기관의 운영에 관한 법률」 제4조제1항에 따라 기획재정부장관이 지정하는 공공기관
5. 「지방공기업법」에 따라 설립된 지방공사 및 지방공단
6. 「고등교육법」 제2조에 따른 학교
7. 「방송법」에 따른 한국방송공사
8. 「한국교육방송공사법」에 따른 한국교육방송공사

로 상장법인에 700개, 공공부문에 800개의 표본을 할당하여 모두 1,500개 기업·기관을 대상으로 실시되었다. 공공부문은 모집단 특성에 따라 전수조사(국가행정기관과 광역자치단체)와 표본조사를 병행하였고, 상장법인의 표본은 2015년 9월 기준 1,776개 전체 상장기업을 업종별·규모별로 정렬한 후 계통추출법에 따라 추출하였다.

자료 확보를 위해 여성가족부에 정보공개청구를 통해 모든 조사년도의 가족친화수준조사 원자료를 요청했지만 이전 조사의 원자료를 여성가족부가 보관하지 않고 있다는 이유로 2015년 자료만 제공받을 수 있었다. 여성가족부는 자료에 포함된 모든 조사대상의 기업·기관명을 제외한 자료를 제공하였으나, 그렇게 하더라도 기관을 특정할 수 있는 정보 공개가 불가피한 일부 기관(한국방송공사와 한국교육방송공사의 본사 및 지사)이 있어 이들을 제외한 1,487개 기업·기관의 조사 내용만을 제공했다. 이 중 정부 정책의 실행 기관이라기보다 정책을 생산하는 기관에 더 가까운 국가행정기관과 가족친화정책 도입에서 원칙적으로 기관의 자유재량이 없다고 할 수 있는 지자체를 제외하고 총 1,314개 기업·기관을 대상으로 분석을 실시했다.

이 조사 자료의 가장 큰 장점은 정부에서 ‘가족친화정책’으로 분류하는 모든 프로그램에 관하여 기업·기관의 도입 및 활용 현황을 매우 자세히 파악하고 있다는 점이다. 이 자료 외에도 기업 수준의 가족친화정책 실태를 조사한 자료로 고용노동부가 2011년부터 매년 실시하는 〈일·가정 양립 실태조사〉가 있으나, 이 조사는 육아휴직 등 주요 프로그램의 성별 활용도에 대한 조사 내용이 상대적으로 미흡하다.¹⁶⁾ 또한 가족친화수준조사는 모집단이 제도적 압력에 노출되어 있는 정도가 비교적 높은 공공부문과 상장기업이기 때문에, 정부의 일가족양립정책과 기업의 정책 도입·활용 사이의 영향 관계를 살펴보려는 이 연구의 취지에 보다 부합하는 자료라고 할 수 있다.

16) 이 자료에서 프로그램 활용도에 대한 조사 항목은 대부분 성별과 무관하게 한 명이라도 사용자가 있었는지 여부(있다 또는 없다)를 파악하는 방식으로 구성되어 있다. 육아휴직만 남녀를 구분하여 사용 인원수를 조사하고 있지만 육아휴직 대상자 중 이용자의 비중이 얼마인지는 조사하지 않고 있다.

그러나 이러한 특성은 동시에 자료의 단점이기도 하다. 상장기업은 한국 기업 전반에서 인적자원관리의 새로운 변화를 선도하는 집단으로(유규창·김동원 2002: 1911), 이들을 대상으로 한 조사는 가족친화정책이 인사관리의 최신 경향으로 얼마나 수용되고 있는지 알아보는 데 유용할 수 있지만 수많은 중소기업에서 이 정책이 어떻게 시행되고 있는지 파악하는 데는 한계가 있다. 때문에 이 점을 양적 자료 분석 결과를 해석하고 일반화하는 데 있어 주의 깊게 고려하였다. 동일 기관에 대한 연속 조사가 아니라서 가족친화정책 도입·활용 정도의 변화에 대한 시계열 분석이 가능하지 않다는 점도 이 자료의 단점이다.

자료 분석에는 세 가지 방법을 사용하였다.

먼저 기업의 가족친화정책 도입 양상을 파악하기 위해 잠재집단분석(latent class analysis)을 실시했다. 잠재집단분석은 관찰된 변수들 간의 상호관계를 탐색하여 이 상호관계가 보다 적은 수의 잠재변수로 설명될 수 있는지 분석하는 잠재변수모형의 하나이다(Bartholomew et al. 2008; Collins and Lanza 2009; Lanza et al. 2003; 이운석 2005). 여기서는 개별 기업이 도입한 가족친화정책 프로그램들 사이의 연관성에 따라 보다 적은 수의 잠재집단을 도출함으로써 서로 다른 종류의 가족친화정책 프로그램들이 어떠한 방식으로 결합되어 있는지, 그 패턴을 발견하여 기업이 도입한 ‘가족친화정책’을 유형화하는 데 활용하였다.

잠재집단분석을 통해 도출한 기업의 ‘가족친화정책’ 유형의 결정요인을 분석하는 데에는 다항 로지스틱 회귀분석(multinomial logistic regression analysis)을 사용했다. 다항 로지스틱 회귀분석은 종속변수가 명목척도로 측정된 3개 이상의 범주형 변수일 때 사용하는 방법으로, 독립변수의 변량이 해당 범주 중 특정 범주에 속할 확률을 얼마나 증가시키는지 예측하는 확률 모형의 하나다. 이 연구에서는 ‘가족친화정책’ 유형을 나타낸 범주형 변수를 종속변수로, 유형 간 변이를 초래할 것으로 예측되는 요인들을 독립변수로 투입하여 다항 로짓 분석을 실시했다.

마지막으로 주요 기업 특성과 ‘가족친화정책’ 도입 유형에 따른 활용 정도의 차이 비교에는 t-검정(t-test)와 분산분석(Analysis of variance, ANOVA)을 사

용했다. 성평등 관점에서 가족친화정책의 활용 정도를 측정하는 데 적합하다고 판단한 몇 가지 가족친화정책 프로그램의 성별 활용도를 종속변수로 하여, 주요 조직 특성별로 활용도의 차이가 있는지 분석하였다.

2장 한국 기업의 가족정책과 젠더화된 노동자 상의 변화

이 장에서는 한국사회에서 가족친화정책 수용에 영향을 준 역사적 맥락으로, 노동자의 가족 요구에 대한 기업의 정책이 변화되어 온 과정을 살펴본다. 산업화 초기부터 최근까지 시기를, 국가-기업-가족 관계 및 노사관계, 고용관계의 특징적인 변동이 발생한 시점을 기준으로 세 시기로 나누어, 그러한 관계를 배경으로 각 시기별로 기업의 가족정책이 어떻게 변화해 왔는지, 그것이 젠더화된 노동자 상의 구성과 어떻게 맞물려 왔는지 검토한다.

1절 고도성장기 기업 가족정책의 등장: 60년대~80년대 중반

1. 국가의 성장위주 발전전략과 가부장적 가족주의 동원

1) 저임금 장시간 노동과 권위주의적 통제에 기초한 발전전략

한국의 산업화는 1960년대 초에 추진되기 시작하여 불과 20-30년 사이 급속하게 진전되었다. 1960-70년대 군사정부는 경제성장을 국가 정책의 최우선 목표로 두고 이를 위해 사회의 모든 자원을 배치하고 동원하는 강력한 국가 주도의 발전전략을 추진했다. 군사정변을 통해 권력을 장악한 박정희 정권은 정치적 정당성을 확립하기 위해 경제발전의 중요성을 더욱 강조했지만, 축적된 자본이 많지 않고 내수시장이 협소했던 당시 한국 상황에서 해외 원조나 차관, 직접투자를 재원으로 한 수출지향적 산업화는 불가피한 선택이었다. 이에 1960년대 추진된 산업화 전략은 해외 자본을 유치하여 이를 재원으로 섬유, 신발, 합판, 가발 등 수출상품을 제조하는 노동집약적 산업을 활성화하는 것이었다. 그러나 1970년대 초반 이러한 전략이 한계에 부딪히면서 정부는 공업 구조를 경공업 중심에서 중화학공업 중심으로 전환하려고 시도하였고, 그 결과 철강, 조선, 기

계 등 중화학공업이 전체 경제부문에서 차지하는 중요성은 1970년대 후반부터 크게 증가했다.

이 시기 급속한 산업화를 추진하기 위해서는 무엇보다 저임금 노동력의 대대적인 공급이 필수적이었다. 낮은 인건비가 외자 유치와 수출상품의 가격경쟁력 확보에 필수적인 조건인 만큼 저임금 노동력의 안정적인 확보·유지는 수출주도 산업화 전략을 지탱하는 관건적인 요소였다. 또한 성장 우선 기조의 산업화는 노동시간의 “무제한적이고 가차 없는 연장”을 핵심으로 하였다(김영선 2011: 128). 주당 48시간으로 노동시간을 제한하는 「근로기준법」에도 불구하고 대다수 노동자들은 법의 보호를 받지 못하였고, 주당 50시간이 넘는 장시간 노동을 일상적으로 수행하였다. 정부는 노동자의 법적 권리를 보호하기보다 ‘근면’, ‘근검절약’ 등의 이데올로기를 동원하여 장시간 노동을 정당화하였고, 이러한 배경 하에서 사용주는 노동시간의 자의적 연장을 얼마든지 관철시킬 수 있었다. 노동자들에게도 장시간 노동은 저임금을 벌충하기 위한 불가피한 수단으로 인식되기도 했다. 이러한 과정을 거쳐 이 시기 제도화된 저임금 장시간 노동은 이후 한국사회의 주요한 특징인 장시간 노동체제를 정착시키는 기초가 되었다(국미애 2013; 김유선 2017; 배규식 2012).

또한 국가 주도의 산업화와 성장 위주 발전 전략은 저임금 노동력의 안정적인 공급과 더불어 기층 민중들의 분배에 대한 요구를 억제하기 위한 강력한 통제를 동반하였다. 이러한 필요는 정통성이 부족한 상태에서 권력 기반을 안정화해야 할 정권의 정치적 필요와 맞물려 노동조합과 시민사회에 대한 억압적 통제로 이어졌다. 1961년 5.16 군사정변 이후 군부는 곧바로 일체의 집회, 시위, 노동쟁의를 금지하고 정당과 사회단체에 대한 해산 조치를 단행했다. 1963년 개정된 「노동조합법」과 「노동쟁의조정법」에는 복수노조 금지, 노동조합의 정치활동 금지 등 노조활동을 제약하는 일련의 조항들이 포함되었다. 이후 1970년대까지 박정희 정권은 노조활동에 대한 직접적인 개입을 통해 친정부적 노동세력을 포섭하는 한편, 저항적 노동세력의 활동은 강력하게 봉쇄하는 이원적 방식의 노동통제를 지속했다(김순양 2015; 이종구 외 2002 등).

각종 이데올로기를 동원한 규범적 통제 또한 강압적 통제와 병행되었다. 노동운동에 대한 직접적인 통제 외에도 경제발전이라는 목표 달성을 위해 노동자를 비롯한 전 국민을 일사분란하게 움직일 상징 기제들이 필요했던 것이다. 당시의 지배 담론은 ‘조국의 근대화’라는 기치 하에 성장주의를 민족주의, 반공주의, 국가주의 등과 결합한 형태였다(신병현 2003). 경제발전은 곧 민족 자립과 중흥의 표상이자 자주 국방과 통일의 기반이라는 논리 하에서 노동자는 ‘조국 근대화의 기수’, ‘산업전사’, ‘수출역군’으로 호명되었다. 이러한 노동자 동원의 담론 구조에서 가부장적 가족주의는 중요한 한 축을 차지하였다(김수영 2001; 신병현 2003). 가족에 대한 강한 소속감을 국가와 민족에 대한 공동체적 일체감으로 확장하고 유교적 가부장제 하에서 구성원에서 요구되었던 효(孝)라는 덕목을 국가에 대한 충성으로 전이시키는 것이다.

2) 공장새마을운동: 기업 가족정책 관행화의 기초

가부장적 가족주의는 노사 간의 가족적 일체감을 형성하는 이데올로기로도 동원되었다. 이른바 ‘기업가족주의’는 가부장적 가족주의가 산업영역에서 표현된 형태로, 사업주를 온정적 가장으로, 노동자를 자녀로 은유함으로써 고용관계를 가부장적 지배-복종의 관계로 구축하려는 것이었다(김원 2005; 신병현 2003). 이 시기 기업가족주의는 수사로만 존재하는 것이 아니라 노사관계를 안정화하여 생산성을 향상시키고자 하는 국가 전략의 형태로도 구현되었다. 공장새마을운동이 그것이다.

‘공장을 가정처럼, 종업원을 가족처럼’¹⁷⁾을 표어로 내건 이 운동은 1973년 새마을 정신을 기업 현장에 확산함으로써 경영 합리화와 생산성 향상을 도모한다는 취지로 시작되어 1980년대 전두환 정권 하에서도 계속 이어졌다. 이 운동의 아이디어는 1973년 1월 1일 박정희 대통령의 신년사에 처음 등장했다(임송자 2010: 188). 신년사에서 그는 “근면·자조·협조의 새마을 정신을 농촌과 도시의

17) 초기 핵심 표어는 농촌 새마을운동과 같은 근면·자조·협동이었던가, 1977년 이 표어가 전면에 등장했다.

구별없이 각기 자기의 생활영역에서 발휘하여 농촌에서는 소득증대에, 기업가는 경영합리화에, 그리고 노동자는 생산증강에 각기 전념함으로써 국력 배양에 이바지”할 것을 주장했다. 같은 해 11월 30일에 박정희 대통령은 수출의 날 치사를 통해 공장새마을운동을 보다 적극적으로 추진할 것을 아래와 같이 당부했다.

“회사나 공장에서 하는 새마을운동도 별다른 것은 아닙니다. 근본정신에 있어서는 역시 근면·자조·협동입니다. 회사는 사장 이하 전종업원이 일치단결하여 낭비를 없애고 능률을 올리며 생산성을 향상시키는 데 전력을 다해야 하는 것입니다. 그리고 노사가 서로 협동하여 사장은 사원들과 종업원들의 처우 개선과 복지 향상에 최대의 성의를 다해야 하는 동시에, 또한 종업원들은 자기들이 맡은 일에 대하여 책임과 열성을 가지고 공장 일을 자기 일처럼, 공장을 자기 공장처럼 아끼면서 열심히 일해야 하는 것입니다. 이러한 회사는 하나의 가족적인 분위기 속에서 능률도 오르고 근로자들의 복지도 향상될 수 있는 이상적인 회사가 될 수 있다고 나는 생각합니다(임송자 2010: 187에서 재인용).”

이에 공장새마을운동은 1974년 상공부를 주무 부처로 하여 본격적으로 추진되었다. 그해 전국경제인연합회, 상공회의소, 중소기업협동중앙회, 무역협회 등 4개 경제 단체와 학계 인사들이 참여하여 구성한 공장새마을운동중앙추진회는 ‘모든 기업인의 창의화, 모든 종업원의 능률화’를 공장새마을운동의 기본 방향으로 설정했다(임송자 2010). 첫 해 시범업체로 600개 공장이 지정된 것을 시작으로 이 운동에 참여하는 기업은 꾸준히 증가했다. 초기 100인 이상 공장 중 시범업체를 지정하여 운영하던 공장새마을운동은 1977년부터 상시 종업원 10인 이상의 모든 광업·제조업체를 대상으로 포괄하였다(신원철 2003: 358). 또한 운동의 활성화를 위해서 관 주도 방식을 탈피해야 한다는 논의가 대두되면서 1976년 7월부터는 상공회의소가 공장새마을운동을 주관하였고 1977년 2월에는 상공회의소 내에 공장새마을운동추진본부가 꾸려지기도 했다.

이 운동은 주로 경영자와 관리자, 노동자들을 대상으로 한 공장새마을교육을 통해 노사협조와 공동체 의식을 강조하고 품질관리와 생산성 향상 방안을 제안하는 형태로 전개되었다. 분임조를 운영하여 노동자들이 품질관리에 참여하고

개선 사항을 제안하도록 하는 제도는 공장새마을운동이 권장한 대표적인 사업이었다. 또 다른 대표적인 사업은 ‘직장의 제2가정화’이다.

직장의 제2가정화: 기업주는 가정과 같은 위치에서 종업원의 불편한 점과 어려운 일들을 따듯이 보살펴주어야 하고, 종업원은 또 기업주를 어버이처럼 따르고 존경하고 회사 일을 자기 일처럼 알뜰하게 보살펴나가는 자세가 중요하다(대한상공회의소·공장새마을운동추진본부 1989: 223, 김영선 2011: 120에서 재인용).

이러한 취지로 공장새마을운동추진본부가 제안한 구체적인 사업은 (1)불우동료 돕기 운동 (2)가정통신문 보내기 (3)가정새마을운동의 권장 (4)합동생일축회 (5)합동결혼식 (6)사내 복지시설의 공동 활용 (7)종업원 가족들의 현장 견학 (8)종업원 가족들까지 포함하는 가족의 날 행사 (9)야간특별학급 운영 (10)효녀·효녀·효부 표창 등이다(내무부 1980: 90, 임송자 2010: 194에서 재인용). 특히 1970년대 후반에 들어서서 가족주의는 공장새마을운동에서 보다 전면적으로 강조되었는데, 이는 가족주의를 바탕으로 ‘한국적 노사관계’를 재정립해야 한다는 주장이 정부와 재계 인사들 사이에 확산된 것과 관련이 있다(박희 1992: 98-9).

이처럼 공장새마을운동은 가부장적 가족주의 이데올로기를 기업에 설파하여 노동자들을 규범적으로 통제하는 장치로 기능하였고, 다른 한편으로는 사업주로 하여금 온정적 관점에서 노동자들에게 복지 혜택을 시행하게 하는 압력으로 작용했다. 생산성을 향상하여 분배구조를 개선하라는 공장새마을운동의 요구에 사업주는 최소한이나마 복지 혜택을 도입하지 않을 수 없었고, 그로 인해 이 운동이 강화된 70년대 후반에는 기업복지가 어느 정도 성장하는 성과를 거두었다고 평가된다(이종구 외 2002; 최균 1994). 가부장적 가족주의 이념과 온정적 기업 복지를 통해 국가 복지의 부재와 임금 인상 억제에 부정적 효과를 만회하고자 했던 국가의 시도가 일정한 효과를 거두었던 셈이다.

뿐만 아니라 공장새마을운동은 한국 기업에서 노동자의 가족 관련 요구에 부응하여 특정한 정책을 시행하는 것이 하나의 관행으로 자리 잡는 데 영향을 주

었다. 이 운동은 80년대 중반 이후 경영자들이 작업장 관리 및 노무 관리 방침을 마련하는 데에 일종의 참조점을 제공하였다고 평가된다(신원철 2003; 김영선 2011). 분임조 활동, 가족초청행사 등의 사업 또한 1987년 이후 변화된 노동체제에 대응하는 기업의 전략에서 다양한 방식으로 변주되었다. 그렇게 보면 공장새마을운동은 사용자가 노동자의 가족 관련 요구를 적극적으로 인지하고, 기업의 테두리 안에서 이를 충족시키며, 노동자는 이에 대한 대가로 회사에 헌신하는 것이 하나의 ‘게임의 규칙’으로 자리 잡는 데 영향을 주었다고 할 수 있다. 이러한 규칙은 80년대 들어 몇몇 대기업에서 보다 발전적인 형태로 나타났다. 합동결혼식이나 가족초청행사와 같은 온정적 성격의 행사뿐 아니라 노동자의 가족 부양을 실질적으로 보조하는 정책들을 도입하기 시작한 것이다. 물론 이러한 기업의 가족정책이 모든 노동자에게 적용된 것은 아니었다. 그 대상은 주로 중화학공업에 고용된 남성노동자들이었다.

2. 남성 숙련노동력의 부상과 기업내부노동시장의 형성

1960년대부터 1980년대에 이르는 짧은 기간 동안 한국 노동시장에서 성별화된 고용구조는 매우 극적인 변화를 보여주었다. 60년-70년대 초 경공업 중심의 수출 산업이 성장을 주도하던 시기, 이를 지탱하는 핵심 노동력은 미혼 여성이었다. 여성은 저임금 노동력의 안정적 공급을 필요로 하는 노동집약적 산업에 가장 효과적으로 동원될 수 있는 집단으로 여겨졌다. 가부장적 전통이 강력히 작동하던 당시 사회에서 젊은 여성들은 남성보다 적은 임금으로 활용 가능할 뿐 아니라 순응적인 노동력으로 여겨지며 산업화 과정에 빠르게 흡수되었다. 1963년 34.3%였던 제조업 분야 여성 고용률은 1979년 42.3%까지 증가했고 이 분야에서 여성 비중은 같은 시기 6.8%에서 23.4%로 늘어났다(국미에 2013: 43). 여성들은 남성 임금의 절반 정도에 그치는 적은 임금을 받으며 보다 많은 시간 일했다. 1976년 당시 제조업 남성노동자의 임금은 월 54,044원이었고 여성 임금은 26,008원으로 남성노동자의 48.1%에 불과했지만, 여성의 총 노동시

간은 214시간인 남성보다 많은 216.3시간이었다(노동부 1976, 국미에 2013: 44에서 재인용).

그러나 70년대 중반 이후 성장한 중화학공업 부문은 중장년층 남성을 핵심노동력으로 구축하기 시작했다. 여성 비숙련 노동력이 주를 이루었던 경공업 부문과 달리 중화학공업에서는 남성노동자가 주를 이루었다. 당시 제조업 내 산업별 남녀 노동력의 분포는 이러한 양상을 뚜렷하게 보여준다(〈표 2-1〉).

〈표 2-1〉 70년대 중반-80년대 중반 산업별 남녀 취업자 분포

(단위: %)

산업	1976		1980		1985	
	남	여	남	여	남	여
식료품	53	47	57	43	57	43
섬유	29	71	43	57	35	65
의복	23	77	23	77	25	75
석유정제	90	10	90	10	90	10
조립금속	83	17	80	20	84	16
철강	94	6	93	7	94	6
전기기계	37	63	45	55	49	51

자료: 노동부. 사업체노동실태조사보고서. 각 연도.

출처: 오화영·이해진(2003). p.14.

섬유 산업과 의복 산업은 80년대까지도 여성이 보다 많은 비중을 차지했지만, 석유정제, 조립금속, 철강 산업에서 여성 비중은 20% 미만으로 매우 적었다. 이는 산업화 초기 저연령층 노동력이 대거 유입되었던 시기를 거쳐, 70년대 중반부터 가족형성기의 청장년층 남성들이 안정적인 노동자 집단을 형성한 것과도 관련된다. 1975-85년 사이 10인 미만 제조업체 종사자 중 25세 미만의 비중은 38.4%에서 27.7%로 줄어든 반면, 25-39세 연령층이 43.3%에서 48.9%로 늘어났다(이종구 외 2002: 23).

이와 함께 중화학공업 부문에서는 1970년대 중반에서 1980년대 중반 사이 500인 이상 규모의 대공장과 포디즘적 대량생산체계가 확립되었고, 인사노무

관리의 합리화·관료화도 진척되었다(양재진 2004; 이종구 외 2002). 이 시기 중·대기업 사무직뿐 아니라 생산직 노동자를 대상으로 한 기업내부노동시장이 일정 정도 형성되었다는 것이 여러 연구에서 밝혀진 바이다(신원철 2001; 노병직 2010; 정이환 2013b 등). 특히 대기업의 경우 생산직에게 호봉승급 제도나 승진제도 등 관리 규칙을 적용하기 시작했고, 임금수준과 고용안정성 측면에서도 일용직 노동시장과는 구분되는 기업내부노동시장을 형성하였다.

기업내부노동시장 관행의 일부로 기업복지가 확산된 것도 이 때부터다. 특히 기업복지는 70년대 중반부터 중화학공업 부문에서 숙련노동력 부족 현상이 문제화되면서 대기업을 중심으로 더욱 확산되었다. 당시 이미 상당한 자본력을 갖추었던 재벌 기업들은 정부의 임금 억제 정책을 따르되 생산물시장과 노동시장의 변화에 발맞춰 숙련노동력 풀을 형성하기 위해 나름의 전략을 구사했던 것이다(양재진 2004). 국가 복지가 취약한 상황에서 기업이 제공하는 복지 혜택은 노동력의 정착성을 높이는 데 상당한 효과를 발휘했다. 이러한 경향은 복지에 대한 기업의 책임성을 강화한 전두환 정권의 시책과 맞물려 가속화되었다(최균 1994). 1984년 정부는 법률 제정을 통해 사내근로복지기금을 설치·운영하게 하였고, 기업규모에 따라 시행해야 하는 복지 내용을 규정하면서 관련 비용에 대한 세제 혜택과 융자사업을 실시했다.

이러한 조건 하에서 기업복지는 대규모 중화학공업 사업체를 중심으로 점차 생계부양자인 남성노동자의 가족 요구에 부합하는 내용으로 발전하게 되었다.

3. 부양 지원 가족정책의 등장

70년대까지 대다수 제조업 생산직 노동자를 대상으로 가족 관련 요구에 대응하여 시행하는 기업의 정책이라 할 만한 것은 많지 않았다. 당시 임금 외의 복지는 노동자와 가족의 생활안정을 위한 것이라기보다 노동자들을 생산 활동에 보다 안정적으로 동원하기 위한 수단에 더 가까웠으며, 기숙사나 주거시설, 양호실, 급식시설 등이 대표적이었다(박해웅 2002). 1979년 전국경영인총연합회가

342개 기업을 대상으로 실시한 조사에 따르면, 1978년 당시 급식이나 작업복을 지급하는 기업 비율은 각각 85.7%, 81.3%로 상당히 높았지만 주거 관련 지원이나 자녀 학자금 지원 등을 실시하는 곳은 매우 적었고, 총 급여액 중 복리후생비 비중도 8.7%에 불과했다(김대모 1990).

임신·출산·양육 등 여성의 가족 관련 요구에 대한 대응도 거의 부재하다시피 했다. 여성노동자를 주로 고용하는 기업에서도 이는 사업주가 인지하고 기업 영역으로 인입해야 할 가족 요구로 전혀 고려되지 않았다. 여성노동자들은 원 가족을 떠나 결혼하기 전까지만 잠시 직장에 머무는 단기적인 노동자로 여겨졌기 때문이다(김돌순 2009: 370). 당시 사업주에게 젊은 여성노동자들은 가족 요구를 충족시킴으로써 생산성 향상을 유도할 대상이 아니라 가부장적 보호·통제의 대상이었다. 이들에게 기숙사나 부설학교는 복지 혜택이라기보다 사업장 바깥 생활에까지 엄격한 규율을 적용하는 또 다른 통제 기제에 더 가까웠다(장미경 2006). 객지에서 온 여성노동자에게 양아버지를 연결해주어 외로움을 달래주는 제도를 운영했다는 한 기업의 사례는 이 시기 여성노동자와 사업주의 관계가 어떻게 설정되었는지 적나라하게 보여준다(장미경 2006).

그러다 80년대 초중반 기업내부노동시장이 형성된 대기업을 중심으로 가장이자 부양자인 남성노동자의 가족 요구에 대응하는 프로그램들이 등장하기 시작했다. 기업별 편차는 있지만 이때부터 부양 지원 위주의 가족정책은 의식주 관련 작업장 기반시설, 온정적 가족 지원 프로그램과 더불어 기업복지의 한 축을 차지하기 시작했다. 1986년 전국 100인 이상 광공업과 제조업 1,000여개 업체를 대상으로 복지 실태를 조사한 김의명(1992)에 의하면, 작업복 제공, 식당 등 기반시설을 제공하는 기업이 90% 이상, 가족 애경사 지원, 가족초청행사 등 온정적 프로그램을 시행하는 기업도 80% 이상이였지만, 자녀 학비를 지원하는 기업도 적지 않았다. 중고생 자녀 학비를 지원하는 기업이 46%, 대학생 자녀 학비를 지원하는 기업도 33%였다. 이러한 경향은 개별 기업의 사례에서도 발견된다.

예를 들어 1982-87년 사이 기아자동차에서 제공한 복지 혜택을 보면, 세탁

소, 체육관, 근무복 개선 등에 관한 사항, 사원가족 공장방문과 경조비 지급, 그리고 자녀 학자금 지원, 하계휴양소, 주택구입 자금 지원, 가족수당과 김장보너스 지급 등 가족 부양자인 노동자를 지원하는 프로그램들이 포함되어 있다(조성재 2001: 54-6). 현대자동차도 1978년부터 직원 자녀를 위한 장학금 지급 규정을 제정하여 시행하였고, 생산직 사원을 위한 사택을 1986년에 준공하였다(이종구 등 2002).

이처럼 60년대에서 80년대 중반까지 산업화 과정에서 성장 위주의 경제발전을 주도한 국가는 노동자의 분배 요구를 억제하면서 생존과 복지를 가족과 기업에 의존하게 하는 방침을 유지했다. 이 과정에 동원된 가부장적 가족주의는 가족 요구에 대응하는 사업주의 지원과 노동자의 헌신이 교환되는 고용관계를 정착시키는 데 기여했다. 또한 이 시기 경공업에서 중화학공업으로 산업 구조의 중심 이동은 핵심 노동력의 성별 변화를 동반하였고, 대기업을 중심으로 생산직까지 기업내부노동시장이 형성되면서 남성 숙련노동자들을 유인·유지하기 위한 방안으로 가족정책들이 도입되기 시작했다. 이는 여성노동력의 광범위한 활용에도 불구하고 임신·출산·양육 등 돌봄과 관련된 기업의 가족정책이 거의 부재했던 것과 대조를 이룬다. 기혼 남성의 부양자 역할에 부응하는 이 같은 가족정책은 1987년 이후 노사관계의 극적 반전을 배경으로, 보다 광범위한 산업 영역에서 고용관계의 특징적 요소로 자리 잡게 된다.

2절 민주화 이후 기업 가족정책의 확대: 80년대 후반~90년대 중반

1. 노동통제의 제한적 완화, 국가복지의 지체

1987년 6월 항쟁과 7·8·9월 노동자 대투쟁을 거치면서 한국사회의 정치체제와 노동체제의 성격은 급격히 변모하였다. 권위주의적 정치체제 하에 억눌려 있

던 노동자·시민들의 민주화 요구가 일시에 분출되고 민주적 노동조합에 대한 열망이 전국적으로 번져 나가면서, 전두환 정부는 집권 말기에 접어들어 노동통제 능력을 거의 상실하다시피 하였다. 국가-자본-노동의 역동적인 관계 변화 속에서도 국가와 자본의 우위는 여전히 유지되었지만, 정부와 사업주는 노조의 존재 자체를 부정하다시피 한 이전 시기의 통제 전략에 전적으로 의존할 수는 없게 되었다.

1987년에 이루어진 노동관계법 개정은 이러한 상황에 대처하기 위한 정치권의 행보 중 하나였다(최영기 외 1999). 이 때 법 개정으로 노조 설립을 제약하고 노동기본권을 침해해 온 몇 가지 조항들이 시정되었고, 쟁의행위에 대한 규제 축소 등 자율적인 노사관계 형성을 도모하고자 한 취지가 일정 정도 반영되었다. 그럼에도 복수노조 금지, 제3자 개입금지, 노조의 정치활동 금지 등 구 노동관계법의 핵심적인 문제 조항들은 여전히 남아 있었다. 법 개정의 주요 동인을 제공했던 민주노조운동 진영이 법 개정 과정에서 철저히 배제되었다는 점 또한 한계로 지적된다. 노동세력을 분할하는 방식으로 박정희 정권이 구사하였던 이원적 노동통제 기조를 계속 유지한 것이다. 그런 점에서 1987년 노동법 개정은 권위주의적 통제를 유지하는 가운데 노동운동을 ‘제한적으로 자유화’하는 데 그쳤다고 평가된다(김준 1989; 노중기 1995).

노사문제에 대해 국가 개입을 자제하고 자율적 해결을 도모한다는 정부의 방침 또한 많은 경우 무력했다. 민주화 국면 이후에도 정부는 노사 합의에 의한 임금 인상을 억제하기 위한 정책들을 실시했다. 집권 초기 당사자 자율교섭 원칙을 표방하였던 노태우 정부는 다시 1989년 말부터 이른바 ‘한자리 수 임금인상’을 강조하며 임금 인상에 대한 통제를 강화했다(옥원호 1997). 한 자리 수 임금인상은 당시 노동조합의 교섭력을 고려하면 지나치게 낮은 가이드라인이었다. 1989년에서 1992년 사이 한국노총의 임금인상 요구는 최소 17.3%에서 최대 26.8% 수준이었다(한국노동조합총연맹 1992). 1992년 노동부가 <임금교섭 지도지침>을 통해 발표한 총액임금제 역시 노사 자율교섭에 의한 임금 인상을 억제하기 위한 통제책의 하나였다.

이처럼 완화된 듯 보이지만 여전히 강하게 유지되었던 노동통제는 노동조건 개선과 노사관계 민주화에 대한 노동자들의 강한 열망과 이를 실현할 수 있는 작업장 내 세력화 수준을 간과한 조치였다. 강한 임금 억제책에도 불구하고 1990년대 초반 실제 임금인상률의 평균은 10~20%에 달했다(옥원호 1997). 실제 기업 내 노사관계와 정부 노동통제 정책 사이의 이 같은 모순은 의도치 않게 몇 가지 특징적인 고용 관행을 형성하는 결과를 초래하기도 했다. 이에 대해서는 뒤에서 자세히 살펴볼 것이다.

한편 이 시기 노동자와 가족에 대한 복지 제공에 있어 국가의 책임은 이전보다 일정 정도 강화되었다. 유신체제가 마감되고 등장한 제5공화국은 ‘복지국가’를 천명하였음에도 실제 복지정책에 있어서는 이전 정권의 정책 기초를 거의 그대로 유지하였다. 그러나 1987년 민주화 투쟁이라는 정치적 조건과 3저 호황이라는 경제적 조건은 급속한 산업화 과정에서 지연된 분배에 대한 요구를 촉발하였고, 새로운 집권 세력은 이를 일정하게 수용하지 않을 수 없었다. 그 결과 80년대 후반부터 여러 사회보장제도들이 개선되었다. 1989년에 이르러 의료보험제도는 사실상 전 국민을 포괄하게 되었고, 1973년에 법률만 제정하고 집행은 되지 않았던 국민연금제도도 1988년부터 시행되었다. 최저임금제도 실시, 아동·노인·장애인 관련 복지법의 개정 또한 모두 80년대 후반에 이루어졌다(최영기 외 1999). 그럼에도 이러한 제도는 기업과 가족에 부과되었던 부담을 덜어주기에는 역부족이었고, 노동자를 위한 사회 안전망은 여전히 취약했다.

2. 노사관계 안정화를 위한 가족주의의 활용과 변형

87년 이후 더 이상 강압적 노동통제에 무임승차할 수 없게 된 기업은 전례 없이 급성장한 노동자들의 교섭력에 대응하여 새로운 경영 전략을 모색하지 않을 수 없었다. 노사관계를 안정화하고 노동자의 동의를 창출하기 위한 방안과 전략을 모색하는 것이 절실해진 것이다. 기업문화에 대한 관심은 그러한 전략의 하나로 90년대 들어 증가했다. 기업 구성원들 사이에 공유된 가치관이나 규범,

행동양식을 만들어냄으로써 노사 간의 동질성을 형성하고 자발적 몰입도를 높 이려는 것이다(신병현·김도근 1993). 공장새마을운동의 기본 원리, 즉 가족적 노사관계를 강조하고 기업공동체 의식을 확립하고자 하는 시도는 이러한 기업 문화 전략의 일환으로 다시 등장했다. 90년대 기업의 경영 전략을 분석한 여러 연구에서 그러한 사례들을 찾아볼 수 있다(박희 1992; 신병현·김도근 1993; 이재선 1995; 최인이 1995).

당시 기업문화운동을 주도한 대기업들은 ‘가족’이라는 용어가 직접적으로 포함된 ‘○○가족(대우그룹)’, ‘한 솔밥의 한 식구(선경그룹)’, ‘한마음, 한가족(포항 제철)’ 등의 표어를 사용하기도 하고, ‘한 배를 탄 공동 운명체’와 같은 은유적 표현을 사용하기도 했지만 공통적으로 공동체적 일체감을 조성하는 데 주력했다(박희 1992). 이를 위해 활용된 수단은 대대적인 교육 프로그램, 각종 의례와 행사, 사보와 같은 매체 등이다. 또한 노동자 가족을 기업으로 초청하거나 가족 들을 대상으로 한 행사를 개최하는 프로그램도 병행되었다. 예를 들어 한국타이어가 1990년부터 1992년까지 ‘한마음, 한가족, 한목표 운동’이라는 이름으로 실시한 기업문화운동에는 사원 자녀를 대상으로 한 회사견학, 하계캠프, PC교육 등이 포함되어 있었다. 이는 “평생가족”으로서 “가정과 회사의 일체화”를 목표로 배치된 사업으로, “가정과 회사와의 공감대 형성”을 위해 사보를 집에 가져 가게 하는 캠페인을 실시한다는 내용도 들어 있다(신병현·김도근 1993).

이재선(1995)이 분석한 대우조선의 <희망 90's 운동>에는 앞서 언급한 요소 들이 고루 포함되어 있다. 1989년 시작된 이 운동은 대립적 노사관계와 조선산업 불황에 따른 적자 누적에 대응한다는 취지로 실행되었고, 생산성 향상, 의식 개혁 등 경영 전반에 관한 사항을 포괄적으로 다루는 중장기 계획의 형태를 띠고 있었다. 이 운동은 ‘살맛나는 공장, 일할맛 나는 직장, 꿀맛나는 가정’을 기본 이념으로 하였고, 노사 협력과 공동체의식을 강조하는 ‘희망 90's Family Training’이라는 제목의 교육프로그램을 전 직원을 대상으로 실시했다. 또한 회사를 신뢰와 화합의 장으로 만든다는 취지하에 진행된 문화체육행사로는 대규모 어린이날 행사, 합동결혼식, 직원 부인과 자녀를 대상으로 한 교양강좌 등이

있었다. 회사 측은 단체협상 시기, 특히 단체교섭이 원만하게 진행되지 않을 때 이런 행사들을 개최했다는 것이 당시 노조 간부들의 생각이다. 가족을 동원하여 노동자들의 파업 참여율을 떨어뜨리려는 의도라는 것이다. 실제 1987년 이후 노사문제를 다룬 기사에는 ‘노사화합’을 위해 사원 가족 행사를 개최하는 기업의 사례들이 매년 빠지지 않고 등장했다.

“이 같은 제도들은 사원과 사원가족, 회사를 한 테두리로 묶어 평생직장화하고 노사화합의 장으로 삼기 위한 전략인데 다른 기업에서도 앞 다투어 추진해 폭넓게 확산되고 있다. [우리는 한가족 운동]이란 캐치프레이즈 아래 두드러지게 전개되고 있는 이 같은 경영전략은 기법 또한 다양하다. 사원가족들을 시간제사원으로 입사시키는가 하면 △부부동반 해외여행 △사원가족초청 회사경영설명회 △자녀부모초청 위안잔치 등도 이러한 경영전략의 하나로 채택된 최신기법이다(매일경제 1988.12.24.).”

“[사원가족들에게도 회사를 알리자] 최근 들어 대부분의 대기업들은 노사화합을 위한 각종 프로그램을 기획하면서 이 같은 점에 초점을 맞추고 있다. 사원가족들이 회사를 제대로 알고 이해하도록 함으로써 이를 애사심으로 승화시켜 보자는 것이다. 최근 수년간 격심한 노사분규의 회오리에 시달리면서 종업원 가족과의 대화가 노사화합에 그만큼 중요한 역할을 한다는 사실을 깨달은 것이다. 기업들이 추진하고 있는 노사화합행사는 매우 다채롭다. 어린이 그림잔치와 축구교실을 비롯해 사원자녀캠프와 백일장, 사원가족 음악제 등이 고정메뉴로 보편화되고 있으며 주부대학을 설치하거나 종업원 가족들을 초청, 정기적으로 공장을 견학시키는 기업도 적지 않다(매일경제 1990.10.01).”

여기서 주목할 점은 노사 간의 일체감을 형성하려는 시도가 생계부양자라는 노동자의 가족 지위와 역할을 환기하는 방식으로 이루어졌다는 것이다. 기업이라는 가상의 공동체의 범위를 노동자의 가족까지 확장하고, 노동자가 가장으로서의 권위를 인정받을 기회를 제공함으로써 협조와 헌신을 유도하는 것이다. 울산 현대자동차의 노동자 가족에 관한 조주은(2002)의 연구는 가족초청행사의 이러한 메커니즘을 잘 보여준다. 현대자동차는 ‘건전한 가정, 보람된 일터’를 실현한다는 ‘가족일체 경영’의 일환으로 사원 부인이나 자녀, 부모를 회사로 초청하는 행사를 개최해 왔으며 공장견학도 그 중 하나이다. 이 행사는 노동자 가족

들이 기업에 소속감을 갖게 할 뿐 아니라, 이들에게 부계 가족질서와 그 정점에 있는 가장으로서의 위치를 노동자에게 확인시켜준다. 행사에 참여한 부인들은 남편이 대기업에서 일한다는 자부심을 느끼는 한편, 힘들게 고생하는 모습을 보며 내조자인 자신의 역할을 가다듬는 계기로 삼는다는 것이다. 때문에 남성노동자들은 물론 노동조합 간부들도 이 같은 행사를 굳이 반대할 이유가 없었다.

결국 이러한 기업문화 전략을 통해 형성하고자 하는 노사 간의 가족적 일체감이란 가부장적 젠더 관계를 기반으로 한 것이었다. 부인과 자녀를 피부양자의 위치로 기업 영역 안에 포괄함으로써 남성노동자에게 가장이자 부양자라는 가족 역할과 책임을 각인하고, 이를 내세워 회사에 대한 충성으로 유도하는 것이다. 그렇게 보면 이 시기 기업의 가족주의 동원은 가장-자녀와 유사한 가부장적 관계로 노사 간의 관계를 구축하려 한 이전 시기의 내용과는 다른 양상을 띤다. 그보다 이 시기 가족주의는 노동자와 그 가족 간의 가부장적 젠더 관계에 기초한 노동자 상을 확립하는 데 활용되었다고 할 수 있다. 가족 부양의 짐을 기업 차원에서 집단적으로 덜어주는 형식을 띤 기업복지의 확대는 기업의 가족 지원과 헌신의 교환이라는 고용관계의 특성을 더욱 공고하게 만들었다.

3. 기업내부노동시장 확대, 부양 지원 가족정책의 확충

1) 기업내부노동시장과 기업복지의 확대

1987년 이전에도 중·대기업 사무직과 대기업 생산직을 포괄하는 기업내부노동시장이 어느 정도 형성되어 있었지만, 1987년 이후 고용체제 변화는 패러다임의 변화라 할 만큼 심대한 것이었다. 가장 큰 특징은 기업내부노동시장의 확대, 강화, 제도화로 요약될 수 있다(정이환 2013b: 261-2). 일부 업종이나 기업에 국한되었던 기업내부노동시장이 대부분의 대기업으로 일반화되었고(확대), 외부노동시장에 비해 고용안정성과 노동조건의 우월성이 보다 증대되었을 뿐 아니라(강화), 노동조합과의 임금·단체교섭이 제도화되면서 이를 기반으로 기업내부노동시장의 규칙들이 확립되었다는 점(제도화)에서 그러하다. 이 시기 기업

복지의 비약적 증가 또한 기업내부노동시장의 확대와 궤를 같이하는 현상이다.

1987년 이전에도 여러 대기업이 가족 부양을 지원하는 프로그램들을 도입하고 있었지만, 그러한 종류의 기업복지가 보다 많은 제조업종과 비전문·관리직에 해당하는 사무직종까지 널리 확산된 것은 87년 이후이다. 1989년 한국경영자총협회의 조사에 따르면 1986년에 비해 1987-88년 두 해 동안 기업의 법정외복리비는 무려 55.1% 증가했다(홍경준 1995). 이러한 상승세는 1990년대까지 지속되어 1987년 27,100원이었던 1인당 법정외복리비는 1993년 124,500원까지 늘어났다(김정환 외 2004: 43). 아래 <그림 2-1>에서 알 수 있듯이, 법정외복리비 증가는 대기업에만 국한된 현상이 아니었다. 1992년부터 300인 이상 사업장과 300인 미만 사업장의 법정외복리비 격차가 확대되었지만, 그 전까지 두 집단 간 차이는 크지 않았고 비용 증가 추세도 다르지 않았다. 기업복지의 항목 구성 또한 이전과 많이 달라졌다. 식사비용은 90년대 초반까지도 전체 법정외복리비에서 가장 높은 비중을 차지하였지만 그 비중은 점차 줄어든 반면, 주거비용, 의료보조비용, 학비보조비용의 비중은 높은 상승률을 보였다(홍경준 1995). 노동자의 부양자라는 가족 역할에 대응하는 프로그램들이 기업복지에서 차지하는 중요도가 증가한 것이다.

한국사회의 이러한 기업복지 확대 현상을 설명하는 데 있어 연구자들마다 주목하는 요인들은 다르지만¹⁸⁾, 적어도 80년대 말부터 90년대 중반까지 기업복지 발전에 노동운동의 급격한 성장이 지대한 영향을 주었다는 데에는 이견이 없는 편이다. 이는 노동조합이 임금인상과 함께 기업복지 확대를 적극적으로 요구한 결과이기도 하고, 사용자가 노조 설립을 방지하거나 이미 설립된 노조의 전투성을 누그러뜨려 노사관계를 안정화하기 위한 방편으로 기업복지를 확대한 결과

18) 전통적 유교문화 속에서 형성된 온정주의의 영향을 강조한 논의로는 김상균(1987), 김의명(1992) 등이 있다. 사용자의 경제적 동기와 필요에 따른 결과로 한국 기업복지의 구조를 설명한 논의로는 강영걸(2002), 홍경준(1999) 등이 있으며, 양재진(2004)은 1970년대 후반부터 중화학공업 등 신흥 산업에서 나타난 기술인력 부족 현상이라는 생산체제의 영향에 주목했다. 이와 달리 최균(1992; 1994)과 송호근(1993; 1995)은 국가 정책의 영향력을 강조하여, 국가의 생산시장에 대한 개입 방식이나 노동통제 전략이 기업의 복지 제공을 촉진하는 방향으로 이루어졌다고 설명한다.

이기도 하다(박찬임 1997; 송호근 1995; 양재진 2005; 최균 1992). 그렇게 보면 기업복지는 유형근(2012: 144)의 표현대로 1987년 이후 기업 수준에서 이루어진 노동과 자본 간의 호혜적 타협의 산물이라 할 만하다.

〈그림 2-1〉 기업규모별 1인당 법정외복리비 증감 추이 (1985-1999)

(단위: 천원)



자료: 노동부, 기업체노동비용조사보고서, 각 연도

출처: 양재진(2005), p.407.

2) 노사 공통의 이해 및 제도적 조건에 따른 가족정책의 확충

이 타협에서 또한 주목할 점은 사용자와 노조 모두 생계부양자인 남성노동자의 가족 요구에 부응하고 가장으로서의 정체성을 강화하는 데 있어 공통의 이해를 가졌다는 것이다. 기업 입장에서 복지 제공은 가족적 일체감을 형성하여 노동자의 소속감을 고취하고 기업에 공헌하고 싶다는 풍토를 조성하는 데 유용한 수단이 될 수 있다(김정한 외 2004: 27). 주거, 교육, 의료, 여가 등 더 많은 노동자의 가족생활 영역을 기업의 테두리 안에 포섭할수록 노동자 가족의 부양자에 대한 의존은 강해지며 그만큼 기업으로부터 받는 혜택을 유지하고자 하는

노동자의 절실함도 커지기 때문이다. 이는 앞서 본 바와 같이 기업공동체주의를 강조했던 기업의 전략과도 상통하는 것이었다.

이러한 기업의 이해는 가장이라는 정체성을 집단적으로 확인하고 재생산하는 방식으로 조직되어 온 이 시기 남성중심 노조운동의 이해와 일치하는 것이었다. 87년 이후 성장한 남성노동자 중심의 노조들은 남성을 생계부양자로, 아내와 자녀를 피부양자로 위치 지으며 회사를 상대로 가족임금을 요구해 왔고 이러한 요구는 일정 정도 수용되었다(조주은 2002). 일정 부분 노동조합의 결속력은 가장, 아버지라는 정체성에 기반을 둔 유대관계를 통해 구성되었다. 90년대 대기업 남성노동자들에게 경제적 생계부양자 역할은 자신의 정체성을 유지하고 삶의 자부심을 느끼는 주요한 근거였으며, 노동조합은 실업이나 임금소득 감소로 이러한 정체성이 훼손되는 것을 막을 수 있는 수단이었던 것이다(유형근 2012). 그래서 기업복지에 대한 노조의 요구는 87년을 전후로 가구의 생계부양자가 된 노동자의 생애주기 상의 경제적 필요에 따라 제시되었다. 노조 결성 직후에는 주택문제 해결을 가장 중점적으로 요구하였고 90년대 후반부터는 의료비 혜택, 자녀교육비 등을 주요 의제로 제시한 현대자동차 노동조합의 사례가 이를 잘 보여준다(유형근 2012).

그 결과 여러 대기업에서 기업복지는 노동자 가족이 가족생활을 영위하는 대부분의 영역을 포괄하게 되었다. 그로 인해 노동자들은 식비나 교통비 등 일상적인 지출뿐 아니라 주택자금, 자녀 학자금, 의료비, 차량구입비 등 가계에 큰 부담을 주는 지출들을 줄일 수 있게 되었다. 기업은 노동자와 그 가족들을 위해 체육관, 도서관, 복지회관 등 각종 편의시설들을 설치하기도 했다. 나아가 하나의 지역사회를 형성하고 있는 대공장의 경우 지역주민들도 활용할 수 있는 문화·복지시설을 운영하기도 했다(이재선 1995; 조주은 2002).

또한 이 시기 부양 지원 가족정책의 확충은 앞서 살펴보았던 제도적 환경, 즉 이전 시기부터 지속된 공공복지의 부재와 임금인상 억제 정책에 의해 더욱 촉진되었다고 할 수 있다. 노동자의 부양 역할을 지원하는 비임금적 수단들이 정부와 재계의 압력을 우회하여 실질임금을 인상할 수 있는 방안으로 활용되었던

것이다. 가장 대표적인 방안은 각종 수당을 늘리는 것이었다. 경제기획원 자료에 의하면 1990년 타결된 임금인상률은 평균 9.0%이지만 총액으로 본 명목임금 상승률은 18.8%였는데, 이 차이의 상당 부분은 각종 수당의 인상 효과(4.1%)에 기인한다(옥원호 1997: 340). 그 중에서도 가족수당과 기타 생활보조수당의 도입이 특히 두드러졌다. <표 2-2>에서 알 수 있듯이 가족수당을 도입한 기업은 1983년 11.1%에서 1989년 33.5%로 세 배 가까이 증가했고, 기타 생활보조수당을 도입한 기업도 같은 기간 29.4%에서 41.7%로 크게 증가했다. 공식적인 임금인상률에 반영되지 못한 노사 간의 노동조건 개선에 관한 합의가 가족수당, 김장수당, 월동연료비, 차량유지비 등 노동자의 가족 요구에 대응하는 지원금의 형태로 전환된 것이다.

<표 2-2> 1980년대 각종 수당 종류별 적용 기업수의 비율

(단위: %)

연도	근무수당				장려수당	생활수당					기타수당
	직급수당	특수작업수당	특수근무수당	기술수당		가족수당	지역수당	주택수당	통근수당	기타생활보조수당	
1983	54.2	20.5	15.0	49.4	66.2	11.1	12.9	2.2	29.5	29.4	89.9
1985	61.1	21.3	15.9	49.5	69.2	13.2	14.3	2.2	27.7	31.7	91.1
1987	62.7	22.9	14.1	50.8	68.6	16.8	13.4	2.9	27.6	33.9	93.2
1989	68.1	23.5	13.2	51.9	69.9	33.5	14.4	2.7	30.9	41.7	93.9

자료: 고용노동부. 임금근로시간제도종합조사보고서. 각 연도.

출처: 류재술(1996). p.42.

외벌이 남성의 전일제 고용을 전제한 장시간 노동 관행이 확립된 것 역시 이러한 일련의 조건들과 무관하지 않다. 통상임금 비중이 낮고 부가급여 비중이 높은 왜곡된 임금체계는 사업주로 하여금 신규 고용보다 기존 노동자의 초과노동을 선호하게 하고, 노동자로 하여금 초과노동을 ‘자발적으로’ 수용하게 하는 결과를 낳았다(김영선 2011; 박태주 2011). 여기에 사회 안전망이 부족하여 모

든 사회적 위험을 개인과 가족이 감당해야 한다는 강박은 흔히 말하는 ‘있을 때 별자’는 의식의 기저가 되어 장시간 노동을 감내하게 하는 요인으로 작용했다. 부양자 역할에 기초하여 남성노동자를 정체화해 온 이 시기 기업과 노조의 전략 또한 장시간 노동 관행의 확립과 무관하지 않다. 양육자 역할을 배제한 채 가계 소득을 극대화하는 것이 부양자로서의 책임을 다하는 것으로 여겨지면서, 이는 남성노동자들이 교대제를 포함한 장시간 노동을 수용하고 심지어 선호하게 하는 결과를 초래했다(조주은 2002; 박태주 2011). 장시간 노동은 다시 거꾸로 가족 돌봄의 성평등한 재분배를 가로 막고 ‘생계부양자 남성 가장’이라는 가부장적 젠더 관념을 떠받치는 기제로 작동하였다(국미애 2013: 53).

이처럼 부양 지원을 중심으로 한 가족정책의 양적·질적 확대는 이 시기 제도적 환경 속에서 노사 양측이 노사관계 안정화와 노동조건 개선이라는 각자의 요구를 관철시킨 결과 도달한 타협의 산물이었다고 할 수 있다. 이는 이후에도 부양 지원 가족정책과 헌신의 교환이라는 고용관계의 규칙을 지속시키는 데 영향을 주었다. 물론 확대된 가족정책이 실제 단독 생계부양자인 남성노동자의 역할과 책임을 충분히 충족시키는 수준이었다고 보긴 어렵다. 대형 사업장을 제외하면 가족정책은 상징적 수준에 그치는 경우가 많았고, 양과 질에 있어 가족정책의 기업 간 격차는 90년대 중반으로 갈수록 더 벌어졌기 때문이다. 그럼에도 중요한 것은 이러한 가족정책이 젠더화된 노동자 상을 특정한 방식으로 구성하고 유지하는 데 기여하였다는 점이다.

4. 가족 지위와 결합된 ‘남성 가장’ 노동자 상의 구성

산업 자본주의 하에서 기업조직은 젠더화된 분리영역 이데올로기를 전제로 한 고용체제를 발전시켜 왔으며, 가족 돌봄을 비롯한 일 외의 생활로부터 방해받지 않는 노동자 - ‘남성’을 이상적인 노동자로 가정해 왔다(Acker 1990; Bailyn 2006[1993]; Williams 2000). 이는 한국사회에서도 예외가 아니며, 오래 일하고 적게 쉬며 자신의 모든 시간과 에너지를 업무에 쏟는 노동자를 ‘좋은 노

동자'로 평가하는 규범은 어느 나라에서 보다는 강하게 유지되어 왔다. 그러한 이상적 노동자 규범의 강도는 곧 여성 노동자 지위의 취약성을 나타내는 것이기도 하다. 노동자의 부양 역할을 지원하는 가족정책은 이러한 젠더화된 노동자상을 유지·강화하는 여러 고용 관행 중 하나라고 할 수 있다. 기업의 가족정책은 노동자성을 가부장적 젠더 관계에 기초한 가족 지위와 결부시키고 그림으로써 '노동자 = 가족의 대표 = 남성 가장'이라는 노동자 상을 만들어 내는 데 주요하게 작용해 왔다.

앞서 본 기업의 가족주의 동원과 부양 지원 가족정책은 노동자를 가족의 대표로 규정하고 기업 안에서 노동자의 가족 지위를 계속해서 환기하는 방식으로 실행된다. 기업의 가족초청행사는 자녀의 아버지, 부인의 남편 혹은 부모의 아들·딸이라는 노동자의 가족 지위에 관한 가정에 따라 기획된다. 가족 부양을 지원하는 프로그램들도 마찬가지다. 가족수당을 산정하는 기준을 어떻게 설정할 것인지, 경조비를 어디까지 지급할 것인지, 진료비를 누구에게 지원할 것인지, 각종 편의시설 이용 범위를 누구로 할 것인지 등 복지 혜택의 수급 대상과 자격의 설정은 노동자의 가족 지위를 전제로 이루어질 수밖에 없다. 당연하게도 가족 지위와 노동자성의 결합은 성 중립적이지 않다. 가족 지위는 젠더화된 것으로, 남성과 여성에게 다른 지위와 역할, 책임을 부여하기 때문이다. 기존의 가족정책에서 노동자는 가족의 대표, 가장인 남성과 동일시되며, 따라서 가족정책의 관행들은 '노동자 = 남성 가장'이라는 가정을 유지·강화함으로써 '이상적 노동자 상'을 '이상적 가장'과 일치시키는 규범을 형성하는 데 일조한다. 생계부양자 역할에 충실할 뿐 아니라 가장으로서 부양가족을 보호·통제하며 건실한 가족생활을 유지하는 것이 곧 이상적 노동자의 자질로 여겨지는 것이다.

90년대 말 한 대기업 생산직 남성노동자들에 관한 김현미(2001)의 연구에는 이러한 측면이 잘 드러난다. 이들은 능력 있는 노동자의 자질로 성실함, 팀워크와 함께 '원만한 가정생활을 하는 것'을 꼽아, 가장으로서의 능력이 기업 내에서 '좋은 노동자'를 가늠하는 기준으로 작동하고 있음을 보여준다. 이혼을 한 남성노동자가 회사에 그 사실을 숨기기 위해 애를 썼다는 일화 역시 그러한 기

업 현실을 방증한다. 같은 이유로 직장에서의 실패는 가족 부양자 역할에 대한 타격으로 여겨진다. 대기업 남성노동자의 일-가족 경험을 연구한 이숙현(1995)은 이들이 회사에서 문제가 생겼을 때 가족에게 좀처럼 이야기를 하지 않으며, 그렇게 하는 것을 가장으로서의 권위를 지키고 가족을 보호하는 책임을 다하는 행동으로 설명하고 있음을 보여주었다.

이처럼 ‘이상적 노동자’는 가족 돌봄으로 인해 방해받지 않을 뿐 아니라 가족 부양에 대한 강한 의무감과 책임감을 가진 노동자로 규정되며, 따라서 장시간 노동도, 위험한 업무도 감수하는 헌신적인 노동자가 곧 ‘좋은 가장’으로 여겨지는 것이다. 가계 소득을 극대화하기 위해 가족과 보내는 시간마저 희생하며 일에 몰두하는 것을 이상적 가장의 자질이자 동시에 이상적 노동자의 자질로 구성하는 데 있어, 기업의 가족정책이 상징적·물질적 자원을 제공해 온 것이다.

가부장적 가족 지위를 노동자성에 강하게 결부시키는 것은 이처럼 남성의 노동자성을 의심할 여지가 없이 분명하게 만들지만, 반대로 여성의 노동자성을 불안정하게 만든다. 아버지·남편이라는 남성의 가족 지위는 노동자성과 매끄럽게 연결되는 반면 어머니·아내라는 여성의 가족 지위는 노동자 지위와 충돌하거나 그에 우선하는 것으로 간주되기 때문이다. 가장이라는 지위가 조직에 대한 소속감과 구성원들 간 유대의 근원일 뿐 아니라 조직 내 자원을 우선 분배하는 암묵적인 기준으로 작동하는 기업에서 여성들은 기본적인 성원권(membership)조차 획득하기 어렵다.

이 시기 기업이 구성하고자 했던 ‘기업공동체’는 가족을 대표하는 남성노동자들의 공동체로, 여기에 여성노동자의 자리는 없었다. 더 정확히 말하면 이 공동체는 여성을 어머니·아내라는 가족 지위에 고정함으로써 구성되었다. 여성학 연구자들은 기업의 가족주의 동원과 부양 지원 가족정책이 만들어내는 이러한 효과에 주목해 왔다. 일찍이 조옥라(1994)는 90년대 들어 기업복지 확대, 동아리 지원 등을 통해 기업공동체 이념을 정착시키려 했던 대공장에서 그러한 사업의 지원 대상이 남성 정규직 노동자에 한정되었음을 지적한 바 있다. “하청 아주머니”로 고용되어 공장 내에서 주변적인 업무를 담당했던 기혼 여성노동자들은

회사가 설정한 기업공동체의 범위에서 배제되었다는 것이다. 조주은(2002)은 이러한 기업공동체에서 여성의 위치는 노동자가 아니라 ‘노동자의 아내’라는 것을 잘 보여준다. 기업은 직원 부인 대상 특별교육, ‘행복한 가정 만들기’ 프로그램, 주부대학 등을 운영하면서 노동자 부인들에게 남편을 내조하고 자녀 교육을 책임지는 어머니 역할을 충실히 수행할 것을 독려했다.

1960-70년대와 달리, 이 시기 노동시장에서 미혼 여성을 대체하기 시작한 기혼 여성들이 ‘주부’라는 가족 지위를 전제로 노동시장에 진입한 것도 이와 무관하지 않다. 1980-90년대 미혼 여성 노동인구의 급격한 감소로 단순기능직 여성 노동력의 기근 현상이 심각해지자 제조업체는 새로운 노동력으로 기혼 여성에 주목하였다(김둘순 2009; 오화영·이해진 2003). 서비스산업의 팽창 또한 기혼 여성의 노동시장 유입을 촉진하는 요인이 되면서 기혼 여성의 경제활동 참가율은 1980년대 35.6%에서 1992년 47.0%로 크게 증가했다(김미숙 2006: 144).

그러나 여성의 양육자 역할이 기업이 대응해야 할 가족 요구로 인지되지 않은 것은 이전 시기와 마찬가지로였다. 기혼 여성은 주부라는 가족 지위에 의해 저임금 주변노동력으로 규정되었고, 이는 임신·출산·양육이라는 가족 역할의 배제를 전제로 한 것이었다. 80년대 한 섬유업체에서 기혼 여성을 모집하기 시작하면서 더 이상 임신을 하지 않는다는 병원확인서를 채용조건으로 요구했다는 사례는 이를 적나라하게 보여준다(김둘순 2009: 382-3). 이 시기 법적으로 확립된 산전후휴가와 육아휴직에 대해 기업이 적극적인 회피전략을 취했다는 것도 널리 알려진 바이다. 1987년 「남녀고용평등법」 제정을 시작으로 육아휴직, 탁아시설 등 정부 차원의 양육 지원 정책이 마련되었지만 90년대 중반까지도 이러한 정책을 실행하는 기업은 생산직 등 몇몇 직종과 기혼 여성이 주로 몰리는 영세기업에 국한되었다(김둘순 2009; 정혜선 1994).

3절 경제위기 이후 기업 가족정책의 변이: 90년대 후반~현재까지

1997년 IMF 경제위기 이후 급격한 변화를 맞이한 한국사회에서 기업의 가족 정책은 어떻게 변화했을까. 남성의 부양 역할에 대한 지원과 헌신을 교환하는 고용관계는 변화하고 있을까. 가부장적 가족 지위를 전제로 한 젠더화된 노동자 상은 어떻게 바뀌고 있다.

분명한 것은 이전까지 부양 지원 중심의 기업 가족정책의 확대에 영향을 준 제도적 환경, 국가-기업-가족 관계와 노사관계, 고용관계의 조건들이 크게 변화하였다는 점이다. 국가 복지의 확대로 노동자의 복지에 대한 기업 의존도는 낮아졌고, 기업복지를 발전시킨 기업내부노동시장도 축소되었다. 무엇보다 남녀 노동자들은 더 이상 ‘가족의 대표’가 아닌 개인으로 노동시장에 진입하고 있다. 그럼에도 기존의 고용 관행들이 여전히 제도적 관성을 유지하고 있다는 보고 또한 적지 않다. 노동시장에서 여성들의 성취가 눈에 띄게 증가했지만 이상적 노동자 상의 변화, 특히 여성의 노동자성에 대한 인정이 크게 향상되었음을 보여주는 지표 역시 많지 않다. 90년대 말 이후 변화된 국가-기업-가족 관계 속에서, 한국 기업은 남성 가장을 전제로 구성된 기존 고용 관행의 관성과 그것의 변화를 추구하는 힘 사이에 놓여 있었다고 할 수 있다.

1. 기업내부노동시장 변화, 국가복지 확대

한국사회는 1997년 경제위기를 기점으로 커다란 변화를 겪었고, 그 변화의 성격은 ‘신자유주의화’로 요약된다. 전 사회 부문에서 시장중심주의의 광범위한 확산은 노동영역에서도 현저하게 나타났다. 구조조정 확대와 상시적 고용불안의 증대, 비정규직 증가, 성과주의 임금제 도입으로 대표되는 고용 관련 변화는 1987년 이후 사회적 영향력을 획득한 노동운동의 약화라는 노사관계의 변화 또한 동반하였다. 남성노동자에게 고용안정성과 가족임금, 기업복지를 제공함으로써 장기근속을 유도하고 생산성을 제고하고자 했던 기업내부노동시장은 약화되었고, 그 결과 많은 노동자들의 고용과 생활의 불안정성은 증대되었다.

그러나 경제위기 이후 기업내부노동시장이 얼마나 어떻게 변화하였는지, 즉

노동시장을 구조화하는 유력한 제도로서의 기능을 상실할 만큼 근본적으로 변화하였거나 약화되었는지 아니면 기본 틀을 유지하고 있는지에 대해서는 이견이 있다. 외부노동시장이 팽창하고 고용안정성과 임금, 노동조건에서 기업내부 노동시장과의 격차가 크게 증가했다는 것은 대다수 연구의 일치된 결론이며, 이는 기업내부노동시장이라는 ‘중심의 축소’ 경향과 궤를 같이 한다(류재우 2005; 정이환 2013b 등). 외주화와 비정규직 고용의 증가로 기존 고용 관행의 보호를 받는 노동자 비중이 축소되었기 때문이다.

그럼에도 기업내부노동시장에서 고용안정성이 얼마나 약화되었는가에 있어서는 연구마다 다른 결론을 보인다. 경제위기 이후 빈번해진 강제적 인원 감축은 고용보장에 관한 관행이 크게 변화했음을 보여주며, 고용불안은 특히 남성 생산직보다 남성 사무·관리직에서 더 크게 증가했다고 한다(정이환·전병유 2001). 그러나 경제위기 직후의 극단적인 구조조정이 일단락된 후로는 적어도 정규직 노동자의 고용안정성은 어느 정도 회복되었다는 주장도 있다. 금재호·조준모(2005)의 분석에 따르면 1995년부터 2003년 사이 노동자들의 직장 유지율은 경제위기 직후 크게 낮아졌다가 다시 증가세를 보이며, 정규직만 보면 1999년의 직장 유지율이 1995-1997년에 비해서도 크게 낮아지지 않았다는 것이다.

기업내부노동시장을 규정하는 주요 관리 규칙들, 예를 들어 입직구 제한이나 임금결정기제 등 노동자의 채용과 승진, 보상에 관한 내부 규칙들이 시장 원리로 완전히 선회했다고 보기도 어렵다. 대표적으로 임금체계의 경우, IMF 이후 경쟁적 방식이 널리 도입되었다는 것은 분명한 변화로 보인다. 여러 기업에서 연공급제를 탈피하려는 움직임이 강했고, 그 결과 100인 이상 사업체 중 연봉제를 도입한 기업은 1999년 15.1%에서 2008년 57.4%까지 빠르게 증가했다(정이환 2013b: 127). 특히 성과주의 임금체계는 주로 화이트칼라 노동자들을 상대로 확대되었고, 그 결과 근속기간이 임금상승에 미치는 효과가 대기업 사무직에서 약화되었다는 것이 몇몇 연구의 공통된 결론이다(김영미·한준 2008; 정이환 2013a). 그럼에도 불구하고 연공급제는 여전히 한국 임금체계의 기본 성격으로 유지되고 있다고 할 수 있다(노용진 2011; 류기락 2009). 많은 기업이 성

과기반 보상과 연공기반 보상을 절충한 형태의 임금체계를 유지하고 있다는 Han과 Goo(2010)의 연구 결과는 기존 기업내부노동시장 규칙의 제도적 관성이 존재하며 시장적 방식이 연공성을 중시해 온 한국 기업의 관행을 완전히 대체하지는 못했음을 보여준다.

이처럼 경제위기 이후 한국 기업내부노동시장의 변화는 상당히 복합적인 성격을 띤다. 유지 또는 변화의 정도에 있어 직종별 차이도 크고, 내부노동시장을 구성하는 요인들이 모두 일관된 방향으로 변화하는 것도 아니기 때문이다. 정이환(2013a)은 임금 연공성을 제외한 나머지 측면들에 있어서는 기업내부노동시장의 악화 추세가 뚜렷하지 않다고 주장한다. 적어도 대기업 정규직 노동자에 대해서는 기존에 적용되어 온 관리 규칙들이 큰 변화 없이 유지되고 있다는 것이다. 그렇게 보면 정규직 대기업 남성노동자를 핵심노동력으로 유지·관리하는 방안으로 경제위기 이전에 확립한 고용 관행들이 근본적으로 도전을 받고 있다고 보긴 어렵다. 다만 기존 관행 중에서 어떠한 측면이 변화하였고 어떠한 측면이 유지되고 있는지, 혹은 어떤 요인들이 그러한 관행의 유지·변화에 영향을 미치는지 보다 세밀한 검토가 필요하다. 그런 맥락에서 한국 기업내부노동시장의 특징적 요소인 기업복지의 변화, 그 중에서도 남성의 부양 역할 지원을 통해 정착성과 생산성을 향상시키고자 했던 부양 지원 가족정책이 여전히 유효한 규칙으로 작용하고 있는지 살펴볼 필요가 있다.

여기서 함께 고려해야 할 조건은 90년대 후반부터 국가 복지의 영역이 꾸준히 확장되었다는 점이다. 역설적이게도 우리나라 국가 복지의 발전에 있어 전환점은 IMF 경제위기와 함께 시작되었다. 국가적 위기라는 조건에서 집권한 김대중 정부는 한편으로 노동시장에 시장 원리를 확대 적용하는 정책을 추진하면서, 다른 한편으로는 사회보험과 최저임금의 적용 대상을 확대하고 기초생활보장제도를 도입하는 등 복지제도를 적극적으로 확충했다(황덕순 2011). 노무현 정부 때에는 노인장기요양보험제도, 노령연금제도 등 저출산·고령화라는 새로운 사회 위기에 대응하는 복지정책들도 다양하게 도입되었다. 물론 유사한 경제 수준의 다른 국가들에 비하면 한국의 공공복지 지출은 여전히 낮은 축에 속하지만, 그

럼에도 최소한의 사회 안전망조차 가족과 기업에 전가했던 이전 시기 정부의 정책 기조가 이 때 변화된 것은 분명하다. 그만큼 노동자들의 기업복지에 대한 의존도도 과거에 비해 낮아졌을 가능성이 높다. 사업주가 제공하는 가족 부양 지원에 대한 절실함이 약화된 것이다. 그렇다면 경제위기 이후 기업이 제공하는 복지 혜택과 가족정책은 어떻게 변화하였을까.

2. 기업복지의 변이, 가족정책의 부양중심성 유지

1997년 경제위기 이후 기업복지 변화를 다룬 연구들은 대체로 기업복지의 규모가 축소되고 있다고 보고하고 있다. 이수연·노연희(2006)는 90년대 중반부터 2000년대 초반까지 기업복지 증가세가 둔화되었고 전체 노동비용에서 기업복지가 차지하는 비중도 감소하였음을 보여주면서, 이를 노동 유연화의 결과로 설명하였다. IMF 직후 임금 삭감과 함께 기업복지 축소는 상당수 기업에서 대표적인 구조조정 방안으로 활용되었고, 한 번 축소된 기업복지가 다시 회복되는 경우는 많지 않다는 것이다.

또 한국노동연구원의 사업체패널조사 자료를 통해 2005년에서 2009년 사이 법정외 기업복지 도입율을 분석한 부가청(2012)에 의하면, 조사 항목 16개 중 저축장려금과 보육 지원을 제외한 모든 복지제도의 도입율이 감소하였다.¹⁹⁾ 90년대 후반 국가복지의 중심이라 할 수 있는 사회보험이 완성되면서 기업이 복지제공에 대한 부담을 덜 수 있었고, 또한 2008년 경제위기를 거치며 여러 기업에서 법정외 복지비용을 축소한 데 따른 결과라는 것이다. 반면 같은 기간 1인당 복리후생 비용은 증가하고 있어, 기업이 시행 항목을 줄이는 대신 특정 항목에 대한 비용 투자를 증가시키고 있는지 검토할 필요가 있다고 지적한다. 기업복지 감소가 2008년 경제위기에 따른 일시적 효과인지 아닌지 또한 검토해

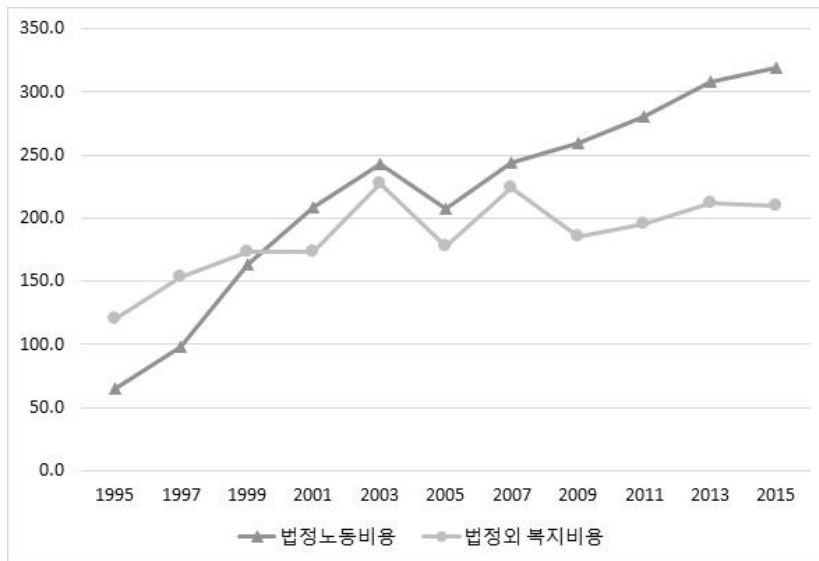
19) 사업체패널조사에 포함된 16개 기업복지제도 항목은 주거비보조, 건강보건 비용 지출, 식사비 보조, 보험료 지원, 경조비, 저축장려금, 자녀학비보조, 근로자휴양, 통근비용, 보육비, 근로자 상담, 문화·체육·오락비용, 간병휴업제, 사내복지기금, 종업원지주제, 자기계발 지원이다.

불 필요가 있다.

이에 고용노동부 기업체노동비용조사 자료를 통해 1995년부터 2015년까지 기업복지 비용의 변화를 간략히 살펴보았다.

〈그림 2-2〉 1인당 법정·법정외 복지비용 추이 (1995-2015)

(단위: 천원)



자료: 고용노동부, 기업체노동비용조사, 각 연도.

출처: 국가통계포털(<http://kosis.kr>).

지난 20년 간 상용직 노동자를 10인 이상 고용하는 전 사업장²⁰⁾에서 1인당 법정외 복지비용은 비록 상승세는 둔화되었으나 계속해서 증가했음을 알 수 있다(〈그림 2-2〉).²¹⁾ 반면 법정 복지비용은 90년대 후반부터 매우 가파르게 증가했다. 주로 사회보험 비용에 해당하는 1인당 법정 복지비용은 2000년을 기점으

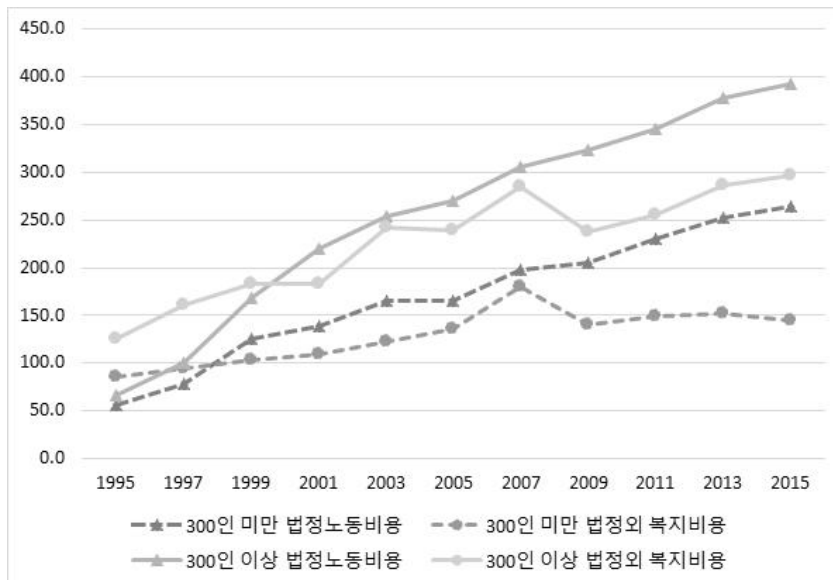
20) 1997년까지는 30인 이상 사업장을 조사 대상으로 하였음.

21) 2005년을 전후한 급격한 추세 변화는 이 시기 조사 모집단의 변경에 따른 것으로 보인다. 고용노동부는 자료 이용 시 유의사항에 2005년 조사부터 통계청에서 〈사업체기초통계조사〉 결과를 기초로 하여 새롭게 회사법인(주식유한합자합명회사)을 중심으로 구축한 「기업체모집단명부」를 모집단으로 활용하게 됨에 따라, 조사대상, 조사범위, 산업분류, 추정방법 등이 전면적으로 변경되어, 이전 조사의 노동비용과 시계열이 접속되지 않는다고 고지하고 있다.

로 법정외 복지비용을 앞섰다.

또한 법정외 복지비용은 2005년을 제외하고 2007년과 2009년 사이에 유일하게 감소하였는데, 이는 선행 연구가 지적한 바와 같이 2008년 경제위기의 효과로 보인다. 그런데 <그림 2-3>를 보면, 기업규모에 따라 법정외 복지비용이 이 시기를 기점으로 확연하게 다른 양상을 띠는 것을 알 수 있다. 300인 미만 기업은 2007-2008년 감소 후 다시 증가하지 않고 일정 수준에 머물러 있지만, 300인 이상 기업은 다시 증가 추세를 회복하고 있다.

<그림 2-3> 기업규모별 1인당 법정·법정외 복지비용 추이 (1995-2015)
(단위: 천원)



자료: 고용노동부, 기업체노동비용조사, 각 연도.

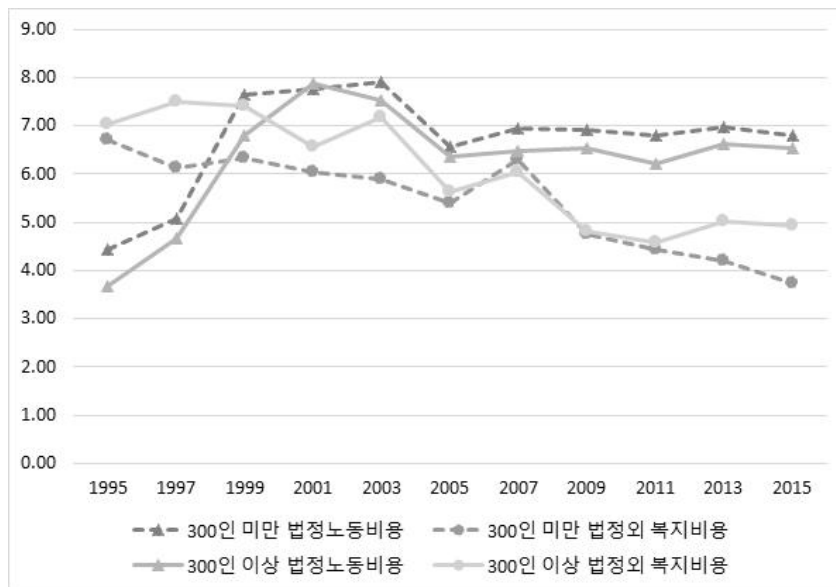
출처: 국가통계포털(<http://kosis.kr>).

이러한 경향은 전체 노동비용에서 각각의 복지비용이 차지하는 비중을 나타낸 <그림 2-4>에도 유사하게 나타난다. 전체 노동비용 중 법정 복지비용이 차지하는 비중은 중소기업과 대기업 모두 90년대 후반 급격히 증가하여 2005년 이후 10여 년 간 6-7% 사이를 꾸준히 유지하고 있다. 법정외 복지비용의 비중

은 2011년까지 중소기업과 대기업 모두 감소세를 보였으나, 2011년 이후 300인 이상 기업에서 다시 증가하고 있다. IMF 이후 법정외 기업복지 비중이 전체 노동비용에서 차지하는 비중은 줄었지만 대기업에서 여전히 일정한 비중을 유지되고 있으며, 이는 특히 2008년 경제위기 이후 중소기업과는 상반된 추세라는 것이다. 그로 인해 점차 좁혀지던 300인 미만과 300인 이상 기업 간 법정외 복지비용의 격차는 최근 들어 다시 벌어졌다. 이는 기업내부노동시장에서 중소기업과 달리 기업복지 제공이 어느 정도 지속되고 있음을 보여주는 결과라고 할 수 있다.

〈그림 2-4〉 기업규모별 1인당 전체노동비용 중 법정·법정외 복지비용 비중의 추이 (1995-2015)

(단위: %)



자료: 고용노동부, 기업체노동비용조사, 각 연도.

출처: 국가통계포털(<http://kosis.kr>).

다음으로 기업복지에서 노동자의 가족 부양을 지원하는 가족정책이 여전히 중요한 비중을 차지하고 있는지 살펴보기 위해, 법정외 복지비용의 항목별 구성

비를 비교해 보았다(〈표 2-3〉).

전체 사업장에서는 건강보건 비용, 보험료 지원, 보육 지원의 비중이 증가하고 주거 비용, 문화·체육·휴양 비용의 비중이 감소하였다. 중소기업과 대기업에서 항목별 비중 변화에 차이가 발견된다.

〈표 2-3〉 법정외 복지비용의 항목별 구성비 추이 (1995-2012)

(단위: %)

규모	항목	1995	2000	2005	2010	2015	추세
전체	법정외복지비(계)	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	
	주거 비용	10.8	9.7	5.7	6.7	5.8	↓
	건강보건 비용	3.3	3.4	4.4	5.6	6.5	↑
	식사 비용	35.1	28.0	41.7	40.4	37.1	-
	문화·체육·오락 및 근로자휴양 비용	12.1	6.9	6.1	6.3	4.9	↓
	보험료 지원금	2.3	6.2	5.4	5.6	5.1	↑
	학비보조 비용	12.3	11.4	9.2	12.2	11.3	-
	사내근로복지기금 출연금	8.1	16.8	4.7	5.3	4.3	↓
	보육 지원금	0.2	0.2	0.3	0.8	0.9	↑
	종업원지주제도(우리사주) 지원금	1.0	0.4	3.4	1.2	0.0	↓
	기타	14.9	16.8	19.1	15.9	24.2	
중소 기업 (10~ 299인)	법정외복지비(계)	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	
	주거 비용	8.7	4.4	4.5	6.1	6.4	↓
	건강보건 비용	3.3	2.7	3.2	3.3	3.2	-
	식사 비용	46.3	50.4	58.8	60.1	54.3	↑
	문화·체육·오락 및 근로자휴양 비용	10.1	5.6	5.4	5.2	4.4	↓
	보험료 지원금	2.0	3.7	5.0	4.8	5.4	↑
	학비보조 비용	7.3	7.8	3.7	5.5	5.3	↓
	사내근로복지기금 출연금	4.6	7.1	1.0	1.5	0.8	↓
	보육 지원금	0.4	0.1	0.1	0.8	0.3	-
	종업원지주제도(우리사주) 지원금	1.2	0.3	0.1	1.1	0.0	↓
	기타	16.3	18.0	18.2	11.6	20.1	

규모	항목	1995	2000	2005	2010	2015	추세
대기업 (300인 이상)	법정외복리비(계)	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	
	주거 비용	11.0	10.1	6.8	7.2	5.3	↓
	건강보건 비용	3.3	3.5	5.4	7.2	8.7	↑
	식사 비용	34.0	26.2	27.2	25.2	25.9	↓
	문화·체육·오락 및 근로자휴양 비용	12.3	7.1	6.6	7.3	5.2	↓
	보험료 지원금	2.4	6.4	5.8	6.2	4.9	↑
	학비보조 비용	12.7	11.8	13.9	17.3	15.2	↑
	사내근로복지기금 출연금	8.4	17.6	7.9	8.3	6.7	↓
	보육 지원금	0.2	0.3	0.4	0.8	1.2	↑
	종업원지주제도(우리사주) 지원금	1.0	0.4	6.1	1.3	0.0	↓
	기타	14.7	16.7	19.8	19.2	26.9	

주1) 1995년 조사는 30인 이상 사업장 대상

주2) 2010년 이후 별도의 조사 항목에서 제외된 항목(경조비, 저축장려금), 2015년에만 조사된 항목(교통·통신지원금)을 모두 '기타' 항목에 포함하였음.

자료: 고용노동부. 기업체노동비용조사. 각 연도.

출처: 국가통계포털(<http://kosis.kr>).

중소기업에서는 식사 비용과 보험료 지원을 제외한 대다수 항목의 비중이 95년 이후 최근까지 꾸준히 감소하였으나, 대기업의 경우 건강보건 비용, 보험료 지원, 학비보조, 보육 지원 비중이 증가하였다. 보험료 지원과 학비 보조의 비중은 2010년에서 2015년 사이 약간 감소하였으나, 90년대 중반에 비하면 늘어난 수치다. 중소기업의 경우 가족 부양을 직접적으로 지원하는 복지 혜택이 줄어들어서 임금보조적 성격의 식비나 기반시설 비용의 비중이 상대적으로 늘어난 것으로 보인다. 반면 대기업에서는 주거비 비중이 줄어든 것을 예외로 하면 건강보건 비용, 보험료, 자녀 학비 등 가족 부양에 대한 지원이 여전히 기업복지에서 높은 비중을 차지하고 있다고 할 수 있다. 여기에 2000년대 이후 일-가족 양립이 강조되면서 보육 지원 등 가족친화정책 실행 비용이 더해지고 있는 것이다.

이상의 결과를 종합해 보면 90년대 후반 경제위기 이후 국가복지 확대와 노동 유연화의 영향으로, 기업복지 제공 수준은 예전처럼 상승세를 보이지 않고 있다. 그러나 많은 기업에서 가족 부양을 지원하는 가족정책 방침이 적어도 명

목상이나마 유지되고 있으며, 대기업에서는 최근 들어 이러한 지원이 더욱 증가하는 양상을 보인다. 기업내부노동시장에서는 노동자의 가족 부양을 지원하는 관행이 적지 않게 유지되고 있다고 할 수 있다. 그러한 지원이 부양 부담을 실질적으로 덜어주는 정도는 약화되었지만 이를 명분으로 헌신을 유도하고 생산성을 높이려는 ‘게임의 규칙’이 일정하게 작동하고 있다고 추측해 볼 수 있다.

이 자료만으로 어떤 기업이 기존의 가족정책을 줄이거나 유지하는지, 어떤 것을 늘리고 어떤 것을 줄이는지 세부적으로 파악하기는 어렵다. 그러나 적어도 기업 규모에 따라, 혹은 다른 어떤 요인에 따라 기존 방침을 유지하는 기업과 그렇지 않은 기업이 분화되고 있다고 말할 수는 있다. 즉 기업복지와 가족정책은 전반적으로 축소 혹은 유지되고 있다기보다, 축소/유지에 있어 기업 간 변이가 나타나고 있는 상태라고 할 수 있다.

3. 노동자 상 변화 및 여성 노동자성 인정의 지체

가족주의 이념과 부양 지원 가족정책 관행 등의 영향 속에서 이전 시기 형성된 젠더화된 노동자 상의 특징은 어떻게 변화되고 있을까. IMF 경제위기 직후 여성 우선해고로 대표되는 성차별적 구조조정은 노동자는 가족의 대표이자 가장인 남성이라는 규범이 얼마나 깊이 뿌리내리고 있었는지 보여주는 사건이었다(조순경 1999). 특히 농협중앙회 등 사내부부를 우선 퇴직 대상으로 선정한 기업의 사례는 근로계약 체결의 당사자를 노동자 개인이 아닌 ‘가족의 대표’로 간주하는 한국 기업의 노동자 상을 확인시켜 준 대표적인 사건이었다(한국여성민우회 2006).²²⁾

22) 사내부부를 우선해고 대상으로 선정한 사례는 2000년대 이후에도 몇몇 기업에서 발생했다. 2001년 4월에는 국민건강보험공단이 1,070명의 인력 감축 계획을 세우며 ‘사내부부를 포함한 가족사원’을 생활안정자(본인 또는 배우자 명의로 사업자 등록이 되어있는 직원), 봉급압류자, 직원 간 채무자, 생활문란자, 호화생활자와 함께 감축 대상자 선정 기준으로 제시했다가 노동조합과 여성부의 문제제기로 삭제한 사건이 있었다(국민일보 2001.5.16.). 대규모 구조조정 사례가 아니더라도 사내부부가 경제위기나 회사 경영 위기 시 구조조정 대상으로 우선 고려되는 경우는 이후에도 빈번히 발생하였다(서울신문 2006.6.21.). 최근에는 두산인

90년대 말 경제위기 당시, 회사에 대한 신뢰를 복원하고 노동자들의 사기를 증진한다는 취지로 또 다시 가족주의를 동원한 기업들도 적지 않았다. 많은 기업은 가족초청행사를 개최하여 남성노동자들의 가족 내 권위를 회복하고 노사 간, 직원들 간에 가족적 유대감을 구축하고자 했다. 아래 기사는 그 중 몇 가지 사례를 보여준다.

“현대석유화학이 임직원 자녀들의 여름방학을 맞아 ‘직원 가족 초청공장견학’ 프로그램 마련해 눈길을 끌고 있다. 이 프로그램은 현대석유화학이 그 동안 ‘빅딜’ 대상으로 거론되면서 받은 임직원과 그 가족들의 동요와 마음의 상처를 어루만져 주기 위한 것이다(매일경제. 1998.08.15.).”

“현대건설 기획팀 김** 차장은 요즘 어느 때보다 훈훈한 분위기에서 연말을 맞고 있다. 그는 오늘 27일 초등학교 5학년인 딸과 아들의 손을 잡고 회사에 출근한다. 회사 사가 외환위기로 고생한 임직원 가족들을 위로하려고 마련한 자녀초청 행사에 참석하기 위해서다. (중략) 그뿐만 아니다. 가족들은 30일부터 내년 1월 2일까지 3박 4일의 금강산 여행을 갈 계획으로 꿈에 부풀어 있다. 회사쪽이 부서장급 이상 간부와 가족들을 초청해 금강산에서 새 천년의 시작을 맞기로 했기 때문이다. 그는 ‘오랜만에 제대로 아빠 노릇을 하게 된 것 같다’고 말한다(한겨레 1999.12.20.).”

노동자들의 헌신을 유도하고 조직 내 구성원들 간의 유대관계를 조성하는 데 있어, 최근까지도 일부 기업은 이 방법을 활용하고 있는 것으로 보인다. 노동자들의 가족친화정책 이용 경험을 조사한 이원형(2007)에 따르면 부모와 배우자, 자녀를 초청하는 기업의 가족초청행사는 실제로는 아들, 아빠, 남편인 남성노동자에 맞추어 진행되며 그들이 회사에서 ‘좋은 노동자’로 인정받고 있음을 가족들에게 보여줌으로써 가정의 권위를 인정받게끔 하는 자리로 기능하고 있다. 아래는 가족초청행사에 참여한 남성노동자의 인터뷰 내용이다.

“얼마 전에도 행사였는데 수상자들 같은 경우는 가족들을 좀 데리고 와라, 했는데

프라코어에서 임신한 여성, 출산휴가를 앞둔 여성과 함께 사내부부 가운데 여성 직원에게 우선 희망퇴직을 권고하였다는 사실이 보도된 바 있다(한겨레 2015.12.16.).

이게 진짜 좋은 게 아이들이 보고 ‘아 정말 우리 아빠가 이런 일을 하는구나’라고 느끼고 가고, 이래서 참 좋은 거 같아요. (중략) 앞에서 인제[이제] 상 주시는 분이나 이렇게 사장님이나 오셔가지고 뭐라고 하시잖아요? 그러면서 여기의 배우자들은 뭐, 대단하신 분들이다, 이렇게 해주니까 절로 어깨가 으쓱 한 거야. 그 때 말뿐이지만(이 원형 2007: 31).”

또 기업의 가족초청행사에 관한 홍은옥(2016)의 질적 연구는 남성노동자들에게 이 행사가 가족 지위에 기초하여 동료 노동자들과의 관계를 갱신하는 계기가 됨을 보여준다. 행사에 참여함으로써 서로의 가족 상황을 확인하게 된 동료들은 평상시 가족상황을 공유하는 대화를 나누는 등 새로운 종류의 유대감을 형성한다는 것이다. 가장이라는 가족 지위를 기업에 대한 소속감의 근거로 삼아 기업 내 유대 관계를 재구성하는 것이다. 두 연구에 참여한 남성노동자들은 자신이 힘들게 일하고 있음을 가족들에게 알릴 수 있고, 가장으로서의 체면을 세우는 기회가 된다는 이유로 가족초청행사를 매우 긍정적으로 평가했다고 한다.

산업화 시기 제도화되어, 80년대 후반 이후 단독 부양자 남성을 전제한 고용체계의 일부로 굳어진 장시간 노동 관행 또한 노동시간의 양적 변화에도 불구하고 여전히 본질적으로 유지되고 있다(김유선 2017; 배규식 2012). 특히 기본급이 낮아서 연장근로를 통해 부족한 생계비를 보충하려는 저임금 노동자들이 장시간 노동을 선호한다는 한국사회 장시간 노동에 관한 오랜 통념이 사실과 다르다는 연구 결과에 주목할 필요가 있다. 배규식(2012)에 따르면 자동차산업과 조선업, 은행업, 사무직이나 전문직 등 고임금 업종과 직종에서도 높은 장시간 노동이 유지되고 있다. 임금 외에도 노동시간에 대한 사회적 규범이나 전일제 남성노동자를 전제한 고용체계, 그 외 교대제나 포괄임금제 등 다양한 요인들이 장시간 노동 관행의 유지와 연관되어 있다는 것이다.

한편 90년대 말 이후 여성의 노동자성 인정의 변화는 복잡한 양상을 띠고 있다. 여성노동자들은 경제위기 직후 구조조정的主要 대상이 되어, 경제위기가 노동시장에 가한 충격을 완충하는 ‘안전판 기능’을 수행하였다(장하진 2000). 또한 경제위기 이전부터 이미 가시적으로 드러나고 있었던 ‘여성의 비정규직화’

는 90년대 말 이후 현재까지 여성노동시장의 가장 대표적인 특징이 되었다. 특히 여성의 비정규직화는 가족 지위와 밀접히 관련되어 있다. 2016년 8월 현재 여성 임금노동자 중 비정규직 비중은 54.5%인데, 미혼 여성 중 비정규직 비중은 43%인 반면 기혼 여성 중 비정규직 비중은 59.9%에 이른다. 전체 비정규직 874만 명을 기혼/비혼, 남/여 네 집단으로 나누었을 때 기혼여성은 358만 명인 41%로 가장 많은 비중을 차지하고 있다(김유선 2016).

반면 같은 기간 상위직에 속하는 직업 분야에서 여성노동자들의 성취는 예전에 비해 두드러졌다. 여성의 대학진학률은 2009년을 기점으로 남성을 앞선 후 최근에는 남성과의 격차가 7.4%까지 벌어져 2015년 현재 74.6%에 이르고 있다. 그에 따라 여성 취업자의 고학력화도 꾸준히 진행되었다. 2005년 여성 취업자 중 대졸 비율은 27.6%에 불과했으나 10년 뒤인 2015년 현재 40.1%로 증가했다(통계청 보도자료 2016.6.28.). 전문·관리직에 종사하는 여성 취업자 비중도 최근 10년 사이 크게 늘었다. 2005년 17.5%였던 전문·관리직 비중은 2014년 현재 22.8%로 증가했다(문미경 외 2014).

기업에서 여성 관리자의 비중도 더디지만 계속 증가해 왔다. 적극적 고용개선 조치 시행 대상 기업인 500인 이상 기업에서 여성 관리자 비율은 시행 첫 해인 2006년 10.2%에서 2015년 현재 19.4%로 두 배 가까이 늘어났다(고용노동부·노사발전재단 2015). 아직까지 고위 관리직, 임원 등 조직 내 상층부로 갈수록 여성 비율이 줄어드는 양상은 지속되고 있으나, 중도이탈 없이 경력 사다리를 오르고 있는 여성들의 증가는 기업이 기존의 노동자 상을 변화시키고, 가족친화 정책을 적극적으로 도입하게 하는 주요한 변수가 될 것으로 보인다. 이어지는 장에서 보다 자세히 살펴보겠지만, 이 시기는 양육을 지원하는 가족친화정책의 도입이 기업규모별, 직종별, 성별에 따라 다양한 형태로 시도되는 시기로 특징 지을 수 있다(김돌순 2009).

4절 소결

이 장에서 살펴본 산업화 이후부터 최근까지 국가-기업-가족 관계 및 노사관계, 고용관계의 특징적인 변동과 그에 따른 기업의 가족정책 및 젠더화된 노동자 상의 변화를 시기별로 정리해 보면 다음과 같다.

〈표 2-4〉 한국 기업의 가족정책과 젠더화된 노동자 상의 변화 요약

	고도성장기 (60-80년대 중반)	민주화 이후 (80년대 후반-90년대 중반)	경제위기 이후 (90년대 후반-최근)
국가-기업- 가족 관계	복지 제공의 기업 책임 강조	복지 제공의 기업 책임 유지	복지 제공의 국가 책임 확대
노사관계 고용관계	권위주의적 통제 및 가부장적 가족주의를 동원한 규범적 통제, 기업내부노동시장 일부 형성	노동통제의 제한적 완화와 노조 교섭력 증대, 기업내부노동시장 확대, 장시간 노동 관행 확립	노동 유연화에 따른 기업내부노동시장 축소/유지의 복합적 변화, 장시간 노동 관행 유지
기업의 가족정책	부양 지원 가족정책 등장, 돌봄 지원 배제	부양 지원 가족정책 확대, 돌봄 지원 회피	부양 지원 가족정책의 기업 간 변이와 부양중심성의 유지, 돌봄 지원 일부 도입
젠더화된 노동자 상	미혼 여성에서 남성 숙련노동력으로 핵심노동력의 변화	가부장적 젠더 관계에 기초한 ‘남성 가장’ 노동자 상의 확립	젠더화된 노동자 상 일부 변화, 여성 노동자성 인정의 지체

이전까지 부양 지원 중심의 기업 가족정책을 도입·유지하는 데 영향을 준 제도적 환경은 90년대 후반 이후 상당한 변화를 맞았다. 무엇보다 노동자와 그 가족에 대한 복지 제공에 있어 국가와 기업의 관계가 달라졌다는 점이 특징적이다. 이전까지는 국가의 사회·복지정책이 부재한 가운데 기업이 복지 제공을 주도하지 않을 수 없었지만, 2000년대 이후에는 국가의 정책 주도성이 두드러지게 증가했고 복지 제공을 위한 기업의 물적 기반은 축소되었다. 경제위기 이후 기업복지를 발전시킨 기업내부노동시장이 예전보다 축소되었고, 가족정책 제공을 통해 노동력을 유인·유지해야 할 기업의 필요 또한 그만큼 약화된 것이다.

그러나 이러한 조건이 기업으로 하여금 과거의 가족정책과 단절하고 새로운 가족정책을 수용하게 하는 결과를 초래했다고 단정하기는 어렵다. 오늘날 기업은 양육자 역할을 일과 병행하고자 하는 ‘새로운 노동력’의 유입으로 기존의 가족정책을 변화시키지 않을 수 없는 상황을 맞이하고 있지만, 앞서 보았듯이 여전히 많은 기업은 가부장적 가족주의를 자원으로 남성노동자의 부양자 역할을 내세워 헌신을 끌어내는 고용 관행을 유지하고 있기 때문이다. 많은 여성들의 직업적·경제적 성취에도 불구하고 노동자로서 여성의 불안정한 지위가 크게 개선되지 못하고 있는 상황 또한 이를 방증한다.

그렇다면 얼마나 많은 기업이 ‘노동자=양육자’라는 새로운 노동자 상에 따라 고용 관행들을 변화시키고 있을까. 반대로 얼마나 많은 기업이 기존의 고용 관행에 고착되어 있는 상태를 유지하고 있을까. 이러한 변화 또는 지체를 초래하는 기업 안팎의 요인들은 무엇일까. 지난 10여 년 간 일가족양립정책을 적극적으로 시행해 온 정부의 개입은 기업의 변화를 촉진하는 데 있어 효과를 거두었을까. 이어지는 장에서 이러한 질문들에 대한 답을 찾아볼 것이다.

3장 정부 차원에서 가족친화정책의 형성: 양육자·여성의 확립과 가족주의의 착종

이 장에서는 2000년대 들어 정부 차원의 일가족양립정책이 활발하게 도입·확장되는 과정에서 가족친화정책의 목적과 내용이 어떻게 제시되었는지 살펴본다. 2장에서 본 기업의 가족정책과 가부장적 가족주의라는 역사적 유체가 국가 정책 영역에서 가족친화정책과 어떻게 착종되었는지 분석하는 것이 이 장의 초점이다. 이를 통해 기업의 가족친화정책 시행에 대한 정부 차원의 압력이 어떠한 내용으로 형성되었는지 검토한다.

1절 가족친화정책의 등장 이전: 성평등 이슈로서의 ‘직장-가정 양립’

앞서 간략히 살펴본 바와 같이 90년대 후반까지도 상당수 기업에서 여성은 노동자의 아내 내지 어머니로 위치 지어지거나 양육자 역할의 병행을 요구하지 않는 한에서만 노동자로 편입될 수 있었다. 일찍이 모성보호나 여성노동자의 육아 부담을 덜어 주는 국가 정책은 도입되어 있었지만 형식적인 수준에 머물러 있었기 때문에 기업의 성별화된 일-가족 관계를 변화시키는 데 거의 개입하지 못했다. 그렇게 보면 2000년대 들어 정부 영역에서 이루어진 일가족양립정책의 대대적인 확충은 이전과는 뚜렷하게 구별되는 정책 기조의 변화라고 할 수 있다. 하지만 이러한 변화가 이 시기에 갑자기 이루어진 것은 아니다. 일가족양립 정책이 정부의 주요 정책 의제로 등장하기 전까지, 이 분야에서 관련 법률을 제안하고 정책 변화를 이끌어내는 데 가장 주도적인 역할을 수행한 주체는 여성운동 단체였다(양현아 2002; 오장미경 2003).

이 절에서는 80년대 말부터 90년대 말까지 약 10여 년 간 여성운동의 활동을 중심으로 관련 의제의 변화를 간략히 살펴본다. 이를 통해 ‘가족친화’ 의제

가 본격적으로 등장하기 이전에 성평등 관점에서 일-가족 문제에 관한 정책 아이디어를 구체화했던 이들의 문제의식을 짚어본다.

1. 여성노동권 보장을 위한 모성보호와 비용의 사회분담화

우리나라 여성단체들은 1980년대 말부터 여성의 평생평등노동권 보장과 일-가족 영역에서의 성평등 실현을 위한 정책을 국가와 기업에 요구해 왔다. 이러한 정책의 대상은 초창기에는 주로 여성노동자에 맞추어져 있었지만 점차 남녀 노동자 모두로 확장되었고, 그에 따라 모성보호라는 여성의 차이에 집중되었던 요구도 남녀의 일-가족 균형이라는 젠더 형평성의 요구로 변화하였다.

1987년 민주화 시기 진보적 여성운동을 표방하며 등장한 여성운동 단체들은 초기부터 여성노동 문제를 주요 활동 분야로 삼았다. 한국여성단체연합(이하 여성연합)을 주축으로 한국여성노동자회, 한국여성민우회 등의 단체들은 생산직과 사무직 여성노동자들을 조직하고 투쟁을 지원하면서 다양한 성차별 문제를 이슈화하는 활동을 전개했다. 이 당시는 1970년대와 달리 기혼여성들의 노동시장 진출이 늘어난 시기로, 이들이 출산과 양육 문제로 일을 중단하거나 어려움을 겪는 상황이 빈번히 발생하였다. 또한 생산직 여성노동자들이 열악한 작업환경에 노출되어 모성 건강을 위협받는 경우들을 접하면서 여성단체들은 모성보호를 여성노동운동의 중심 의제로 삼게 되었다.

이에 1990년을 ‘모성보호의 해’로 선언한 여성연합은 ‘평등한 노동, 건강한 모성’이라는 슬로건 아래 모성파괴 실상을 폭로하고 여성노동자의 기본권으로서 모성보호를 주장했다. 여성의 임신, 출산, 수유, 생리 등 모성기능이 근로에 의해 손상되는 것을 막고, 모성보호가 고용차별로 이어지지 않도록 사회적 보장 제도를 마련해야 한다는 것이 당시 단체들의 핵심적인 주장이었다(김경희·류임량 2009: 421). 이들은 한편으로 생리휴가, 산전후휴가, 정기검진휴가 등 모성보호제도의 확대와 실효성 강화를, 또 한편으로는 모성보호 비용의 사회분담화를 요구했다. 여성단체들은 1996-1997년 총선과 대선을 계기로 이러한 정책을

본격적으로 제안하여 각 정당과 후보에 공약화를 요구하였고 법 개정을 위한 청원 활동과 여론 조성 활동을 꾸준히 진행했다.

그러한 활동은 2001년 8월 이루어진 이른바 ‘모성보호 3법(「근로기준법」, 「남녀고용평등법」, 「고용보험법」)’ 개정으로 결실을 맺었다. 1953년 「근로기준법」 제정 당시 법제화됐던 산전후휴가는 48년 만인 이 때 60일에서 90일로 확대되었고, 휴가 급여가 신설되어 늘어난 30일분의 급여를 고용보험에서 지원하는 휴가 급여의 사회보험화가 실시되었다. 법률상 무급휴직이었던 육아휴직에 대해서도 고용보험을 통해 월 20만원의 급여를 지급하게 되었다. 이후 사회분담화의 범위를 확대하기 위한 노력이 계속되어 2005년 산전후휴가 급여 90일분 전액을 산업·규모에 따라 순차적으로 고용보험에서 부담하기로 하는 법 개정이 이루어졌고, 그동안 행정해석을 근거로 활용되어 왔던 유산·사산휴가도 이 때 신설되었다.

2. 여성의 문제에서 남녀노동자의 직장-가정 양립으로

2001년 모성보호 3법 개정 당시 「남녀고용평등법」의 또 다른 변화 중 하나는 “직장과 가정생활의 양립”이 법조문 상에 처음으로 명시되었다는 것이다. 그 전까지 「남녀고용평등법」에서 육아휴직제도와 직장보육시설 설치에 관한 조항은 ‘모성보호와 복지시설’에 관한 규정으로 포함되어 있었는데, 이는 「남녀고용평등법」이 제정 당시부터 ‘근로여성’의 지위 향상과 복지 증진을 목적으로 하였고 육아 책임이 여성에게 있다는 성별분업 관념을 전제하였기 때문이다(박선영 외 2009: 107). 그러던 중 2001년 개정 「남녀고용평등법」 제1조(목적)에 “직장과 가정생활의 양립” 지원이 포함되었고 육아휴직과 직장보육시설이 이와 관련된 조항으로 명시되었다. 이는 여성에게만 부담되는 가족 돌봄의 책임을 남녀가 함께 분담해야 한다고 주장해 온 여성운동 단체들의 오랜 요구를 반영한 변화였다.

여성운동 단체들은 1990년대 초반부터 양육권을 여성만이 아닌 남녀노동자

모두의 문제로 보고 남성의 양육 참여에 관한 법률 개정을 요구하는 활동을 모성보호 운동과 병행해 왔다. 여성연합은 이미 1991년 ‘남편의 유급출산휴가’ 도입을 주장한 바 있으며, 「남녀고용평등법」 제정 당시 여성노동자만 사용할 수 있었던 육아휴직 적용 대상을 남성으로 확대할 것을 지속적으로 요구했다(김정화·류임량 2009). 그 결과 2001년 모성보호 3법 개정 시 육아휴직 사용 대상을 ‘전체 노동자’로 변경하는 내용도 포함되었다.²³⁾

‘직장-가정의 양립’은 90년대 말 정부 정책 영역에서도 언급되기 시작했다. 이 시기 김영삼 정부는 여성인력 양성 차원에서 여성노동정책을 보다 본격적으로 추진할 것을 검토하였고, 이러한 내용은 대통령정책 기획위원회가 제안한 <여성인력 촉진과제>(1998)와 <2차 근로여성복지기본계획(1998-2002)>에 반영되었다(장하진 외 2001). 특히 <2차 근로여성복지기본계획>에는 1차 계획과 달리 “가사와 직장 양립 지원” 조치가 비중 있게 다루어졌으며, 직장보육시설 확충, 육아휴직 및 여성재고용장려제도 활성화, 단시간 근로·재택근무 활성화, 가족간호휴직제도 도입 등이 과제로 제안되었다. 그러나 당시까지 정부 정책 영역에서 ‘직장-가정 양립’은 여성노동자의 문제로 여겨졌다. 이때까지 직장보육시설 설치 의무 대상은 상시 여성근로자 300인 이상을 고용하는 사업장으로 규정되어 있었고, 육아휴직 이용 대상도 ‘근로여성 또는 그를 대신한 배우자’로 규정하여 여성을 1차적인 양육의 책임자로 전제하고 있었다.

이 의제가 성평등 관점에서 본격적으로 재구성되기 시작한 것은 2000년대 초반이다. 여성운동 단체들은 ‘직장-가정 양립’을 성평등 이슈로 규정하고 남녀의 일과 가족생활에서의 불균형을 초래하는 기업의 고용 관행에 변화가 필요하다고 주장했다. 일례로 여성연합 노동위원회는 “가정과 직장 양립 지원”을 2000년 사업목표로 설정하고, 이 의제를 통해 성별분업 이데올로기를 깨고 남녀 모두를 노동과 가정의 주체로 상정할 것을 제안하는 한편 노동시간 단축을 요구

23) 「남녀고용평등법」 상 육아휴직 대상이 처음 남성에게 확대된 것은 1995년이다. 그러나 이 때 개정안은 대상을 남녀근로자가 아니라 ‘근로여성 또는 그를 대신한 배우자’로 명시하여 남성의 개별적 수급권을 인정하지 않았다. 이 대상이 ‘전체 노동자’로 변경된 것이 2001년 모성보호 3법 개정 때였다.

하기도 했다(최혜영·정강자 2017: 151). 그러나 이 시기 IMF 경제위기로 인한 실업여성의 고용 창출과 생계보호 활동에 역량이 집중되면서 이 의제를 본격적으로 확산시키지는 못했다.

이후 여성운동 단체들이 남성의 돌봄 참여와 평등한 일-가족 분담에 관한 논의를 제안한 사업으로는 2003년 한국여성민우회가 실시한 ‘일·출산·양육 캠페인’이 있다. 2003년 9월 한국여성민우회는 <삶의 패러다임을 바꾸자: 평등한 일, 출산, 양육>이라는 제목의 국제포럼을 개최하였고, 이전까지 여성운동의 주요 요구였던 차별금지 정책, 차별수정 정책(적극적 조치 등)과 함께 직장과 가정의 양립을 지원하는 가족친화정책이 병행되어야 한다고 주장했다(일다 2003.9.3.). 그동안 여성에게 떠넘겨져 있던 출산·양육 책임을 남성, 기업, 사회가 공동으로 부담할 때 비로소 성평등이 가능하다는 문제의식을 제안한 것이다. 또 여성연합은 2005년 <남성의 돌봄노동 권리 어떻게 확보할 것인가> 토론회를 개최하여, 부성휴가를 남성에게 적용하고 산전후휴가와 마찬가지로 급여 일부를 사회분담화 하는 방안을 논의하기도 했다(최혜영·정강자 2017: 148-9).

이처럼 여성운동은 여성의 일-가족 양립을 위해 모성보호제도를 현실화하고자 오랫동안 노력해 왔을 뿐 아니라, 여성의 모성보호에서 남녀 모두의 일-가족 양립으로 의제의 성격을 확장, 재정립하고 이를 성평등 실현의 수단으로 위치 짓는 데 중요한 역할을 했다. 그리고 이들의 문제의식은 여성운동을 포함한 시민사회와 협력적 관계를 발전시켜 온 민주적 정부 하에서 국가 정책 영역으로 흡수되었다. 뒤에서 자세히 살펴보겠지만 ‘가족친화정책’이란 용어가 여성부에 의해 처음으로 국가 정책 영역에 등장하게 된 것도 이와 무관하지 않다.

2절 가족친화정책을 둘러싼 정책 환경

1. 경영 혁신의 수단으로 수입된 가족친화정책

가족친화정책이라는 용어가 한국사회에 처음 등장한 것은 1990년대 중반 이

후다. 이때부터 ‘세계화’의 흐름 속에서 해외 우수 기업의 경영 사례를 실은 기사들이 신문지상에 등장하였고, ‘가족친화기업’은 이러한 기업의 특징 중 하나로 소개되었다. 세계화 전략에 앞장서고 있는 한 기업이 “직장-가정(Work-Family) 프로그램”을 통해 종업원들의 결근율을 낮추고 품질향상 효과를 거두었다는 기사(한국경제 1995.06.15.), IBM, AT&T 등 미국의 주요 회사들이 유능한 여성 인력을 유지하기 위해 “가정친화적 혜택”을 제공하고 있다는 기사(한국일보 1997.01.21.), 미국의 “닷컴기업”들이 육아휴가를 보장하고 탁아소를 설치하는 등 일과 가정생활의 균형을 꾀하는 “신가족문화”를 선도하고 있다는 기사(문화일보 2000.05.09.) 등이 대표적이다. 가족친화정책이 “세계화 시대 혁신적인 기업”들의 경영 전략으로 소개되기 시작한 것이다(서울경제 1999.02.21.).

비슷한 시기 학문 영역에서도 가족친화정책을 주제로 한 연구가 처음 수행되었다. 1997년부터 이화여대 경영연구소의 <가족친화적 환경 변화와 기업정책에 대한 연구> 과제에 참여한 연구진들은 국내외 사례를 중심으로 가족친화정책을 소개하고, 일-가족 갈등으로 야기되는 노동성과 감소를 완화하기 위한 수단으로 가족친화정책 도입의 필요성을 주장하는 연구를 1999년과 2000년 사이에 발표했다(강혜련 1999; 강혜련·김태홍 2000). 2001년에는 기업의 가족친화정책 실행에 관한 실태조사가 공공 연구기관에서 처음으로 실시되었고, 당시 이 연구는 여성인력 활용을 위한 방안으로 가족친화정책의 필요성을 강조했다(김태홍·고인아 2001).

앞서 본 바와 같이 ‘직장-가정 양립’이라는 정책 용어가 이미 사용되던 시점을 고려하면 이 시기 노동자의 일-가족 양립을 지원한다는 가족친화정책의 아이디어는 완전히 새로운 것은 아니었다. 그럼에도 이 때 경영 전략의 일환으로 제안된 가족친화정책에 관한 논의는 기업을 정책 추진의 자발적 주체로 상정하고 노동자의 가족생활 지원이 곧 기업에 경제적 이익을 가져다준다는 논리를 폈다는 점에서 이전과 다른 접근이라고 할 수 있다. 자녀, 노인, 장애인 가족 등을 돌봐야 하는 책임이 있는 노동자들은 잦은 결근, 피로감과 스트레스 증

가로 인한 업무의 단절과 지연이 발생하기 때문에 가족책임으로 인한 부담을 덜어줌으로써 생산성을 향상시킬 수 있다는 것이다(강혜련·김태홍 2000). 앞서 사회분담화 논의에서 모성보호를 ‘비용’의 문제로 보았던 시각을 뒤집어 가족친화정책을 ‘성과’의 관점에서 재정의한 것이다. 선진국의 기업들이 국제시장에서 경쟁력을 확보하기 위해 가족친화정책을 적극적으로 발전시키고 있다는 논의는 이러한 논리를 뒷받침하는 사례로 제시되었다.

뿐만 아니라 이 시기 가족친화정책 논의는 일-가족 양립을 남녀 모두의 문제로 보아야 한다고 주장했다. 가족친화정책이 “여성만의 이슈가 아닌 남녀의 이슈, 전사회적 이슈”라는 주장을 통해 그동안 여성노동자의 모성보호 문제로 한정되었던 일-가족 양립을 전체 노동자의 삶의 질의 문제로 재정립한 것이다(강혜련 1999: 8). 인구구조와 가족구조의 변화로 가족 돌봄을 일과 병행하는 기혼 여성노동자들이 늘어난 것이 가족친화정책의 발전 배경이 되었지만, 오늘날 해외 기업들은 성별과 무관하게 유능한 인력을 모집·유지하기 위한 전략으로 가족친화정책을 활용하고 있다는 점이 강조되었다.

이러한 논리를 뒷받침하는 연구들은 2000년대 이후 경영학, 가정학 등 여러 분야에서 급격히 확산되었다. 가족친화정책이 남녀노동자의 생산성 향상에 도움이 되고 나아가 기업의 재무적 성과를 개선하는 데 기여함을 입증한 연구들은 국내 가족친화정책 연구에서 가장 많은 비중을 차지하고 있다(이주연·최석호 2010; 박예송·박지혜 2013). 다수의 연구들은 가족친화정책이 노동자의 이직의도를 낮추고 직무만족과 조직몰입도를 높이는 데 긍정적인 효과를 미치며, 노동자 1인당 매출액을 증가시키는 데에도 유의한 영향을 주었음을 입증했다.

이와 같이 ‘글로벌 스탠다드’에 부합하는 혁신적인 경영 전략으로써 가족친화정책을 제안하는 논의는 그동안 여성을 고용함으로써 기업이 부담해야 할 비용의 문제로 여겨져 온 일-가족 양립 이슈를 전체 노동자의 생산성 향상이라는 비즈니스 이슈로 재설정하였다. 또한 가족친화정책이 경영 성과를 높이는 데 도움이 된다는 주장이 여러 실증적 연구들에 의해 뒷받침되면서, 생산성 논리는 이후 가족친화정책 도입의 필요성을 설파하는 주요한 논리로 자리 잡게 되었다.

2. 저출산 이슈로 확립된 일가족양립정책

1) 저출산 문제 대두에 따른 국가 주도 일가족양립정책 확대

2000년대 초반까지 일부 연구자들 사이에서 언급되었던 가족친화정책은 2000년대 중반 저출산·고령화가 사회 문제로 대두되고 이에 대한 정부의 대책이 추진되면서 보다 널리 확산되었다. 급격한 출산율 저하가 불러온 위기의식은 출산과 양육을 어렵게 하는 조건들을 진단하고 이에 대한 사회적 지원을 확대하는 정책들의 진전을 가져왔다. 그 결과 저출산 대책으로써 일가족양립정책은 정부 정책의 주요 영역으로 자리 잡았고 ‘기업의 가족친화정책 확대’, ‘가족친화 직장문화 조성’은 그 세부 과제의 하나로 배치되었다. 인구문제라는 국가적 과제 해결을 위해 정부가 나서서 기업에 가족친화정책을 강제 또는 독려하는 정책 추진 체계를 짜임새 있게 정비한 것이다.

정부가 공식적으로 ‘저출산 현상’을 문제로 진단하고 정책 대응을 시작한 때는 2003년이였다. 출산율이 인구대체 수준으로 감소한 것은 이미 1980년대 중반이고 급격한 출산율 하락 현상도 1990년대 중반부터 시작되었지만, 그전까지 이러한 현상은 심각한 사회문제로 다루어지지 않는 않았다. 정부는 2004년 대통령 자문 고령화 및 미래사회위원회를 설치하고, 2005년 5월 「저출산·고령사회기본법」을 제정하여 ‘저출산 및 인구의 고령화에 따른 변화에 대응하기 위하여 수립·시행하는 정책’으로 저출산·고령사회정책의 기본 방향을 정립하고 국가·지자체의 책무, 정책 추진 체계 등을 명시하였다. 이 법에 따라 대통령을 위원장으로 하고 중앙행정부처 장관 학계·시민단체의 전문가로 구성된 저출산·고령사회위원회가 2005년 9월에 꾸려졌고, 이 위원회는 2006년 6월 <제1차 저출산·고령사회기본계획(2006-2010)>을 발표했다.

〈표 3-1〉 1, 2차 저출산·고령사회기본계획 중 일가족양립 관련 과제

구분	핵심 과제·전략	분야	중점 과제
1차 기본계획 (2006 -2010)	출산·양육에 대한 사회적 책임 강화	자녀양육 가정의 경제적·사회적 부담 경감	· 영유아 보육·교육비 지원 확대 · 방과후학교 등 사교육비 부담 경감을 위한 지원 · 자녀양육 가정에 대한 조세 및 사회보험 혜택 확대 · 자녀양육 가정에 대한 아동수당 지급
		다양하고 질높은 육아지원 인프라 확충	· 육아지원시설 확충을 통한 보육수요 충족 · 민간보육시설 서비스 개선 · 수용자 중심의 다양한 육아지원서비스 확대
	가족친화 ·양성평등 사회문화 조성	산전후휴가급여 등 지원 확대	· '06년부터 중소기업 지원 확대 · 유산·사산휴가 급여 지원 · 배우자 출산간호휴가제 도입
		육아휴직제도 다양화 및 근로형태 유연화	· 육아휴직 활성화(요건 완화, 급여 인상 등) · 육아기 근로시간 단축제도 도입 · 근로형태 유연화(유연근무 확대)
		출산·육아기 이후 노동시장 복귀 지원	· '출산여성재취업장려금' 신설 · 비정규직 여성근로자를 위한 '출산후계속고용지 원금' 신설 · 전업주부 노동시장복귀 프로그램 운영 · 경력단절 여성인재뱅크 운영
		가족친화적 기업인증제 도입 등 직장문화 개선	· 가족친화적 기업 경영모델 개발 · 기업인증제 등 가족친화적 기업 지원 · 가족친화적 교육프로그램 개발·보급
2차 기본계획 (2011 -2015)	일과 가정의 양립 일상화	육아를 위한 휴가·휴직제도 확대·개선	· 육아휴직 급여 정률제 및 복귀인센티브 도입 · 육아기 근로시간 단축청구권 도입 · 산전후휴가 분할사용 허용
		유연한 근로형태 확산	· 유연근로제 확산 · 스마트워크센터 도입 및 확산
		가족친화 직장환경 조성	· 직장보육시설 설치 의무이행 강제방안 도입 · 가족친화기업인증에 기업 등 참여 확대
	결혼·출산· 양육부담 경감	자녀양육비용 지원 확대	· 보육·교육비 지원 확대 · 양육수당 지원 확대 · 다자녀가정에 대한 사회적 우대 확대 · 사교육비 경감 대책 추진
		다양하고 질높은 육아지원 인프라 확충	· 취약지역 내 국공립보육시설 지속 확충 · 민간 육아시설 서비스 개선 · 수요자 중심의 육아지원서비스 확대 · 아이돌보미 서비스 확대

자료: 대한민국정부(2006); 보건복지부(2011)

이 기본계획은 출산을 감소를 초래한 주요 원인으로 경제위기 이후 지속된 청년층의 소득과 고용 불안정, 여성이 일과 가족 중 하나를 선택하게끔 만드는 가족·기업·사회의 인식과 고용환경, 보육시설 등 육아인프라 부족과 자녀양육 비용부담 증가를 꼽았다. 이에 “출산과 양육에 유리한 환경 조성”을 주요 추진 과제로 제시하고, “결혼·출산·양육에 대한 사회적 책임 강화”와 “가족친화·양성평등 사회문화 조성”을 그 세부과제로 배치했다. 이명박 정부가 만든 <제2차 저출산·고령사회기본계획(2011-2015)>에서도 출산·양육에 유리한 환경을 조성한다는 추진 과제는 유지되었고, “일과 가정의 양립 일상화”를 지향하는 세부 과제들이 포함되었다. 그 내용은 <표 3-1>과 같다.

이처럼 일가족양립정책이 저출산·고령사회 대책이라는 범정부 차원의 핵심적인 정책 과제로 자리 잡게 되면서 나타난 눈에 띄는 변화는 정부와 정당, 국회 등 국가 영역에서 일가족양립정책의 발전을 주도하였다는 점이다. 이는 여성운동 단체들이 입법 청원 운동을 통해 정책 변화를 주도해 온 이전 시기와는 매우 다른 양상이라고 할 수 있다. 대표적으로 2007년 「남녀고용평등법」 개정 은 정부와 여당의 주도 하에 이루어졌다. 정부와 여당은 2006년 4월 일자리만들기·양극화 해소 당정공동특위에서 여성고용 촉진 대책으로 ‘일·가정 양립지원법’을 제정하기로 합의한 바 있다. 이후 2006년 6월 발표된 <제1차 저출산·고령사회기본계획>에 관련 내용이 포함되면서 고용노동부가 같은 해 10월 노동계와 경영계, 전문가, 여성단체 등이 참여하는 ‘일과 가정의 양립지원법 제정 TF팀’을 구성하여 법률 개정안을 마련한 것이다(라수정 2012: 55). 또 2007년 제정된 「가족친화법」은 한나라당 김기현 의원이 발의한 「가족친화기업 촉진에 관한 법률(안)」과 열린우리당 박영선 의원이 발의한 「가족친화 사회환경 조성법(안)」을 국회 여성가족위원회가 통합·조정한 법률이며, 이 법의 제정은 그전부터 관련 법안을 준비해 온 여성가족부와의 긴밀한 협조 하에 이루어졌다.

이러한 변화를 거치며, 이전까지 육아휴직과 직장보육시설 등 몇 가지 개별 정책을 지칭할 때 사용하던 ‘직장-가정 양립’은 여러 부처에 걸쳐 추진되는 다양한 하위 정책들을 아우르는 ‘일-가정 양립’이라는 정부의 주요 정책 의제로

자리 잡았다. <저출산·고령사회기본계획>뿐 아니라 정부의 여러 중장기 계획에도 일가족양립정책이 과제로 포함되었다. 2000년대 중반에서 2015년 사이 만들어진 여러 중장기 계획 중 일가족양립 관련 과제가 포함된 것으로는 <건강가정기본계획>(1, 2차), <여성인력개발종합계획>(1, 2차), <경력단절여성등의 경제활동촉진 기본계획>(1, 2차), <남녀고용평등과 일-가정 양립 기본계획>(3, 4차) 등이 있다. 이 시기 확립된 정부 정책의 또 다른 특징은 일가족양립정책의 추진 체계가 다각화되었다는 점이다. 보육시설, 양육수당(아동수당), 아이돌보미서비스 등 양육 지원 정책은 보건복지부와 여성가족부가, 유연근무와 가족 돌봄 관련 휴가·휴직 정책은 고용노동부와 행정자치부가, 가족친화경영의 우수 사례나 경영 성과를 홍보하고 직장환경 개선을 촉진하는 사업은 고용노동부와 여성가족부가 각각 담당하게 되었다.

그런데 일가족양립정책의 목적이 저출산 해소, 건강가족 지원, 여성인력 개발 등을 포함하는 것으로 두터워지고, 여러 부처들 간의 조정을 필요로 하게 된 이 같은 상황은 일가족양립정책에 성평등 관점을 일관되게 통합하기에 곤란한 조건으로 작용했다. 성별화된 일-가족 역할의 재조정을 제안했던 이전 시기 여성운동 단체들의 문제의식은 정부 일가족양립정책의 전개 과정에 충분히 구현되지 못했다. 일가족양립정책의 주요 대상은 여전히 여성이었다.

2) 여성의 일-가족 병행에 초점을 둔 일가족양립정책

2000년대 이후 한국 정부의 일가족양립정책은 성평등 관점에서 일관되게 추진되기보다, 여성이 일과 가족 역할 두 가지를 병행하게 하는 데 주로 초점을 두었다는 것이 여러 연구에서 지적된 바 있다. 이재정·김경희(2012)는 그동안 분리되어 있던 정책 범주들을 연결하며 등장한 일-가족 양립 의제가 근대적 성별분업에 도전할 수 있는 급진성을 가짐에도 불구하고 실제 실행된 정책은 그러한 비전에 부합하지 못했다고 평가했다. 남녀 모두의 부양과 돌봄 역할 공유를 목적으로 해야 함에도 일가족양립정책은 주로 여성만을 대상으로 실행되었기 때문이다. 육아휴직의 성별 편중은 그러한 한계를 보여주는 대표적인 결과로

지목되었다.

또 다른 연구는 일가족양립정책이 출산을 제고와 경제성장이라는 목적에 의해 강하게 규정되었다는 점을 원인으로 지목했다. 마경희 등(Ma et al. 2016)은 노무현 정부에서 이명박 정부에 이르는 10여 년 간의 일가족양립정책이 저출산 이슈와 관련된 국가 전략으로 소개되면서, 경제성장을 위해 여성인력을 활용한다는 도구주의적 여성고용 프레임에 갇혀 있다고 비판한다. 이러한 프레임은 이전 정부와 달리 여성운동 단체나 연구 집단과의 거버넌스를 배제한 보수적인 이명박 정부 하에서 좀 더 강하게 부각되었지만, 성평등이 일가족양립정책에서 주변적인 기조에 머물렀던 양상은 두 정부 모두에서 동일하다는 것이다.

일가족양립정책이 여성의 일-가족 병행 지원에 초점을 둔 여성인력 활용 방안으로 자리매김했다는 사실은 일가족양립정책이 어떤 중장기 계획의 과제로 포함되었는지 살펴봐야도 잘 알 수 있다. 이 시기 추진된 <여성인력개발종합계획>과 <경력단절여성등의 경제활동촉진 기본계획>은 일가족양립정책을 주요 과제로 채택한 대표적인 정부의 중장기 계획이다. ‘여성 경제활동 참가율 55% 달성’을 목표로 2006년과 2010년에 각각 수립된 1, 2차 <여성인력개발종합계획>은 ‘직장과 가정 양립기반 조성(1차)’, ‘재직 여성 경력형성 및 일·가정 양립 지원(2차)’를 여러 중점과제 중 하나로 제시했다. 2010년과 2015년에 수립된 1, 2차 <경력단절여성등의 경제활동촉진 기본계획>은 여성의 경력단절을 예방하고 경제활동 참여를 활성화함으로써 ‘여성인력의 효율적, 적극적 활용을 통한 지속 가능한 사회’를 실현한다는 것을 목표로 하였다. 여기서도 일-가족 양립은 여성의 고용유지를 위한 방안으로 제시되었다.

일가족양립정책이 오히려 여성을 양육자 역할에 고정시키는 방향으로 추진되고 있다는 지적도 있다. 대표적으로 보육정책의 문제를 들 수 있다. 보육정책은 일가족양립정책이 본격적으로 시행된 이후 정책 규모와 예산이 가장 급속하게 증가한 영역이다. 2004년 4천억이었던 보육예산은 2012년 3조원을 넘어섰고, 영아의 어린이집 이용률은 2001년 9.4%에서 2014년 66.1%로, 3-5세 아동의 어린이집·유치원 이용률은 같은 기간 28.2%에서 92.3%로 크게 증가했다(보건

복지부 2015). 그러나 보육정책의 실행은 여성의 노동시장 참여를 촉진하는 방향으로 배치되었다. 일하는 여성과 맞벌이 가구를 우선적으로 고려하지 못했던 점이 지적되었는데, 특히 보수 정부 하에서 보육의 대체물로 제도화된 양육수당은 이러한 문제를 증폭시켰다고 평가된다(송다영·정선영 2013). 돌봄의 가족화를 지지하는 정책들이 지속적으로 영역을 확대해 온 것이다(윤홍식 2014; 전운정 2017).

이처럼 출산을 저하와 그로 인한 성장동력의 소실을 문제화하면서 국가 주도 하에 추진된 일가족양립정책은 성별화된 남녀의 일-가족 역할을 평등하게 재조정하는 데 초점을 두기보다 여성의 양육자 역할을 다시 강조하고 일과 돌봄의 병행을 여성만의 문제로 남겨 두는 결과를 초래했다.

3. 가족친화정책, 여성·성평등 이슈에서 가족 이슈로

2001년 여성부로 출범하여 확대 발전한 여성가족부는 정부 정책 영역에 처음으로 ‘가족친화정책’을 도입하였고 위에서 본 정부 주도의 일가족양립정책 추진 체계를 갖추는 데도 일정하게 기여하였다. 이 체계 안에서 여성가족부는 가족친화정책의 가이드라인을 제시하고 기업에 이를 확산하는 사업을 주로 담당했지만, 그럼에도 부처 자체의 주변적 위상과 여성·가족정책의 방향을 둘러싼 지속적인 혼돈은 가족친화정책의 목표와 내용에도 혼란을 초래했다. 아래에서는 여성가족부의 정책 영역과 위상의 변화 과정에서 여성·성평등 이슈로 도입되었던 가족친화정책이 어떻게 가족 이슈로 재설정되었는지 살펴본다.

1) 가족친화정책 추진을 둘러싼 여성가족부의 기회와 제약

여성부는 그전까지 대통령 직속 여성특별위원회로 존재했던 여성정책 담당기구가 입법권과 행정 권한을 갖는 국가행정기관으로 독립하여 만들어진 부서이며, 출범 당시 크게 여성인력 개발·활용과 여성권익 보호라는 두 축의 정책 방향을 제시했다. 이 같은 방향이 강조된 것은 여성부가 국가 기관인 동시에 민주

화 이후 진보적 여성운동 인사들이 국가 영역에 진입하여 만들어낸 정치적 공간이라는 성격을 갖고 있었다는 점과 관련이 있다(김은경 2005). 여성노동 분야는 앞서 보았다시피 진보적 여성운동의 주력 영역으로, 여성부가 출범한 후 ‘여성인력 활용’이 주요 과제로 설정된 것은 이러한 맥락을 반영한다. 모성보호제도의 정착과 비용의 사회분담화 추진이라는 당시 여성운동의 주요 요구를 여성부가 “가정과 직장의 양립 지원책 마련”이라는 정책 과제로 수용한 것도 이 같은 이유에서다(여성부 2001).

그러면서 여성부는 당시 학계에서 막 시작된 가족친화정책에 관한 논의를 빠르게 흡수하여 여성인력 활용과 고용영역의 성평등 촉진을 위한 정책 수단으로 위치 지었다. 일례로 한명숙 초대 여성부 장관은 2001년 4월 여성계 인사들이 참석한 정책토론회에서 2001년 여성부 핵심사업 중 하나인 ‘여성의 사회참여 기반 마련’을 위해 “가족친화적 직장문화” 조성에 힘을 것이라고 말했다(한겨레 2001.4.10.). 같은 해 8월에는 당시 노동정책의 쟁점으로 부상했던 주5일 근무제도를 “가족친화적인 정책”으로 규정하며 주5일 근무 시행이 남녀 모두의 직장-가정 양립을 가능하게 하고 여성고용 창출에 도움이 될 것이라는 의견을 발표하기도 했다(국민일보 2001.8.29.). 또한 여성부는 2001년 11월 한국생산성학회와 공동으로 <여성인력과 생산성 제고방안>이라는 정책세미나를 개최하였는데, 이 토론회에는 “가족친화적 기업과 여성인력의 생산성”이라는 제목의 강혜련 교수의 발표가 포함되었다(한국경제 2001.11.14.). 2004년에는 남녀노동자를 대상으로 가족친화정책 활용도를 조사한 <여성경쟁력 확보를 위한 기업의 가족친화적 제도 운영실태 조사>를 실시하기도 했다(연합뉴스 2004.7.4.).

이 같은 여론 조성 활동에서 더 나아가 여성부는 가족친화정책에 관한 구체적인 사업 계획을 구상하기도 했다. 민간 대기업의 여성 관리자 양성을 유도하기 위한 방안으로 가정과 직장의 양립을 지원하는 기업에 “가족친화기업상”을 주는 사업을 검토한 것이 대표적인 예이다(여성부 2002). 여성부가 주관하여 마련한 <2차 여성정책기본계획(2003-2007)>에도 가족친화정책에 관한 사업이 과제로 등장했다. 이 계획에서 “가족친화적 경영방식”은 “남녀고용평등한 고용환

경”을 조성하여 기업 내 여성 관리직 진출을 촉진하기 위한 방안으로 언급되었고, “가족친화적인 기업 국내외 사례 발굴 및 홍보”가 고용노동부와 여성부가 추진할 “직장과 가정생활의 양립을 위한 프로그램 개발 홍보” 사업의 하나로 명시되었다.

그럼에도 당시 여성부가 여성노동 정책 분야에서 실제 추진할 수 있는 사업의 폭은 제한되어 있었다. 신생 부서인 여성부의 정부 조직 내 권한이 높지 않았고 동원 가능한 자원도 상당히 부족했기 때문이다. 특히 여성노동 정책은 이미 고용노동부에서 담당하고 있던 영역으로, 여성부는 설립 당시 고용노동부로부터 예산과 인력, 그리고 정책 파급력에 있어 비중 있는 사업들을 이전해 오길 희망했지만 어려움을 겪었다(조세현 2011: 50-1). 부처 간 역학관계에서 취약한 지위에 있던 여성부가 고용노동부로부터 가져올 수 있었던 사업은 저소득층 여성의 취업 지원을 돕는 일하는 여성의 집 사업뿐이었다. 이런 제약 조건 하에서 여성부는 다른 부서와의 갈등을 피할 수 있는 ‘틈새’ 정책 영역을 발굴하지 않을 수 없었는데, 가족친화정책은 그에 매우 적합한 의제였던 셈이다. 그리고 뒤이어 형성된 저출산 대응 국면, 가족정책의 제도화와 이를 주관하는 부서로서 여성가족부의 확대는 가족친화정책에 관한 자체 사업을 추진할 수 있는 기회가 되었다.

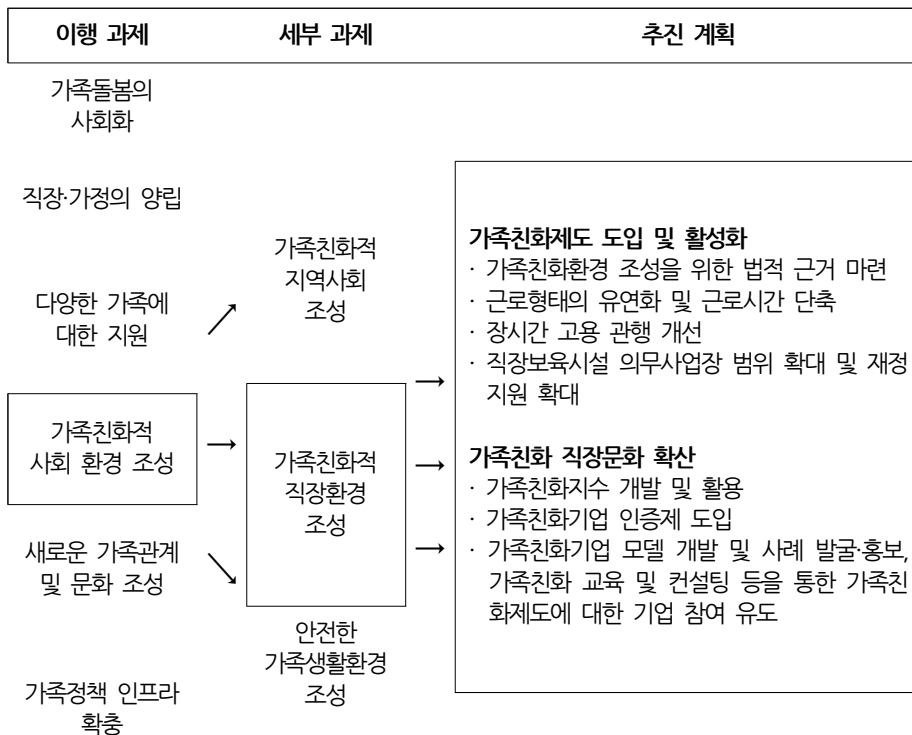
2) 가족정책으로 설정된 가족친화정책, 가족정책 방향의 혼돈

여성부는 2004년 보건복지부로부터 보육업무를 이관 받고 2005년 가족업무까지 담당하게 되면서 명칭 또한 여성가족부로 변경하였다. 여성가족부의 출범은 저출산·고령화 시대를 맞이하여 여성, 보육, 가족업무의 통합적 추진이 필요하다는 논리에 의해 뒷받침되었고, 이전보다 정부 조직 내에서 강화된 위상을 갖게 되었다. 그러면서 여성가족부는 여성부 출범 당시 여성인력 활용과 성평등 촉진 방안으로 수용했지만 조직환경적 제약으로 인해 실현하지 못했던 가족친화정책 사업을 본격적으로 추진하게 되었다. 이는 여성가족부가 가족친화정책을 여성노동 정책이 아닌 가족정책의 과제로 설정함으로써 가능하게 된 것으로, 결

과적으로 보면 고용노동 이슈였던 가족친화정책 사업의 추진 기반이 가족정책의 제도화로 인해 만들어진 것이다.

여성가족부는 가족정책의 방향과 기조를 처음으로 공식화한 2006년 업무계획에서 “돌봄의 사회화 및 직장가정 양립 지원”을 가족정책의 목표로 제시하였고, 이행 과제로 (1)가족의 자녀양육 부담 경감 및 가족생활 지원 (2)다양한 가족을 위한 사회적 지원 강화 (3)가족친화적 사회환경 조성 (4)가족정책 총괄·추진체계 내실화를 꼽았다. 이때 가족사랑 일터 만들기 캠페인, 가족친화적인 기업 인증제 도입 등이 “가족친화적인 직장문화 확산을 위한 분위기 조성”을 위한 구체적인 사업으로, (3)의 세부 시행 과제로 제안되었다.

〈표 3-2〉 1차 건강가정기본계획 이행 과제 중 가족친화정책 관련 추진 계획



자료: 관계부처 합동(2006)

이러한 내용은 <제1차 건강가정기본계획(2006-2010)>에서도 확인된다(<표 3-2>). 이 계획은 2004년 「건강가정기본법」이 제정된 이래 정부가 처음으로 ‘가족정책’이라는 이름으로 추진하는 다양한 정책 과제들을 수렴한 것으로, 여기에 “가족친화적 직장환경 조성”을 위한 과제로 가족친화 사회환경 조성법 제정 추진, 근로형태의 유연화와 근로시간 단축, 직장보육시설 확대, 가족친화지수 개발, 가족친화기업 인증제 도입 등이 포함되었다.

이로써 여성가족부에서 가족친화정책은 기업조직에서 노동자의 일-가족 양립을 어렵게 만드는 관행을 개선하고 조직문화를 변화시키는 수단으로 위상을 갖게 되었다. 또한 성평등 관점에서 일련의 정책들을 기획·조정하는 부서인 여성가족부가 이 사업을 관장하게 되었다는 점도 기대를 모았다. 당시 “여성의 경제활동 참여”와 “남성의 가족생활 참여”를 지원하고 “가족친화적 기업 환경”을 조성한다고 설정된 “직장과 가정의 양립 지원” 정책의 방향(여성가족부 2006)은 성평등 관점에서 가족친화정책을 확산하고자 하는 여성가족부의 의지를 드러냈다. 이를 위해 여성가족부는 2006년 5월 아버지 출산휴가제에 관한 토론회를 개최하여 남성의 자녀 돌봄 권리에 관한 여론을 형성하였고(여성가족부 보도자료 2006.5.3.), 같은 해 11월 기업과 연계하여 기혼 남성을 대상으로 <아버지가 행복한 일터 만들기> 교육 프로그램을 실시하기도 했다(여성가족부 보도자료 2006.11.10.).

그러나 이후 10여 년 간 여성·가족정책의 방향과 추진 체계를 둘러싼 지속적인 혼란은 성평등 관점을 견지한 가족친화정책의 추진 기반을 불안정하게 만드는 요인으로 작용하였다. 가족정책의 기조와 방향은 2003년 「건강가정기본법」 제정 과정의 격렬한 논쟁으로 드러난 상반된 입장들 사이에서 계속 동요했다. 그동안 「건강가정기본법」에 관한 논쟁은 ‘보수적 가족관’ 대 ‘진보적 가족관’, ‘정상가족에 대한 지지’ 대 ‘대안가족에 대한 지지’, 또는 정부-가정학계 대 사회복지계-여성·시민사회계의 대립 구도로 규정되어 왔다(김인숙 2007; 김혜경 2005). 두 입장은 당시 한국사회 가족 문제에 대한 진단과 가족정책의 방향에 관한 상반된 시각에 기초해 있었다(김인숙 2007; 김혜영 2012; 정재훈

2010). 「건강가정기본법」을 지지하는 입장은 이혼률 증가, 핵가족화 등 가족 형태의 변화를 가족의 기능 및 가치 저하의 문제로 진단하고 이를 회복하는 것을 가족정책의 목표로 설정했다. 반면 「건강가정기본법」에 반대하는 세력은 가족형태의 변화 자체보다 그것을 야기하는 사회구조의 변화에 주목하고 돌봄의 공백과 같은 새로운 위험에 대처하는 가족정책이 필요하다고 주장했다. 여성운동 단체 등 남녀의 일-가족 역할에서 성별 불균형 해소를 강조하는 성인지적 가족정책을 주장한 세력도 「건강가정기본법」에 대한 비판적 입장을 견지했다.

그럼에도 「건강가정기본법」은 비판적 의견이 거의 반영되지 않은 채 2004년 제정되었다. 하지만 역설적이게도 법률 시행 시기인 2005년 이 법의 주관 부서가 보건복지부에서 여성가족부로 바뀌면서 일부에서는 성인지적 가족정책 추진을 기대하였고 <1차 건강가정기본계획>은 그러한 기대를 일부 충족시켰다는 평가를 받기도 했다(김홍주 2008). 가족 돌봄의 사회화, 남녀노동자의 직장-가정 양립이 무엇보다 우선적인 가족정책의 목표로 설정되었기 때문이다. 그러나 여성가족부의 개입으로 「건강가정기본법」에 담긴 가족정책의 방향이 완전히 전환된 것은 아니라는 진단도 있다(김혜경 2005; 김혜영 2012; 김홍주 2008). 가족 구성원 간의 정서적 유대를 강화하는 프로그램이나 한부모가족, 다문화가족 등 이른바 ‘요보호가족’의 가족기능 회복을 지원하는 사업은 여성가족부가 추진한 가족정책 중 가장 많은 인력과 예산을 차지하는 사업이었기 때문이다(김혜민 2016). 그로 인해 가족정책은 가족 돌봄의 사회화와 일-가족 양립, 가족기능 및 가족가치 강화 등 상이한 정책 목표와 기조들이 혼재된 상태로 구축되었고, 이러한 이질성은 정부의 성격이 바뀔 때마다 좀 더 두드러지게 부각되었다.

2008년 이명박 정부가 들어선 이후 여성정책 담당부서의 위상은 축소되고 가족정책에서 가족기능 강화와 가족가치 확산의 기조는 더욱 강조되었다. 이명박 정부는 출범 당시 이전 정부에서 여성가족부가 맡았던 보육과 가족업무를 보건복지부로 이관했다가, 2010년 가족업무만 여성부로 재이관하여 여성가족부를 다시 설치했다. 이에 따라 가족정책에 포함되어 있던 가족친화정책 관련 업무

역시 2009년 보건복지부로 이관되었다 다시 여성가족부로 재이관되었다. 이러한 조직 변경은 가족정책의 기조와 방향에 있어 「건강가정기본법」을 지지하는 세력의 입장에 보다 힘을 실어주는 과정이었다(김혜영 2012). 가족업무가 재이관된 이후 여성가족부 사업은 ‘가족사랑 키우기’, ‘삶의 질을 높이는 건강한 가족가치 확산’ 등의 기조를 내세우며 가족기능 강화를 더욱 강조하는 방향으로 추진되었다. 여성·가족정책 담당부서의 역할이 일가족양립정책의 성평등한 추진을 견인하는 것이라기보다, 가족기능 강화와 가족가치 확산을 목적으로 가족을 대상으로 한 서비스를 제공하는 내용으로 축소된 것이다. 뒤에서 다시 살펴보겠지만, 이러한 혼란은 여성가족부 내에서 가족정책의 일환으로 배치되었던 가족친화정책의 목적과 내용을 규정하는 데도 영향을 주었다.

3절 정부 정책에서 가족친화정책의 구성

2006년 발표된 <1차 저출산·고령사회기본계획>을 필두로 정부의 각종 중장기 기본계획에 가족친화정책에 관한 내용이 포함되었고, 2007년 「남녀고용평등법」과 「가족친화법」이 나란히 제·개정되면서 기업의 가족친화정책 도입 및 활성화를 촉진하는 정부 정책은 여러 부처에 걸쳐 본격적으로 추진되었다. 그러나 가족친화정책 의제가 앞서 본 정책 환경 하에서 정부 정책 영역에 자리 잡으면서, 2000년대 초까지 여성운동 단체나 여성부가 제안한 성평등 이슈로서 가족친화정책의 의미는 축소되었고, 대신 가족친화정책은 생산성 향상, 인구 위기 해소(출산을 제고와 여성인력 활용), 가족기능 강화라는 목적 사이에서 진동하는 양상을 띠게 되었다. 아래에서는 각 영역별 정부 정책에서 이러한 목표들이 어떻게 중첩되어 나타났는지 살펴보고, 구체적으로 제안된 가족친화정책의 내용을 검토한다.

1. 휴가·휴직제: 여성-양육자 연결의 재확립

가족 돌봄과 관련된 휴가·휴직은 정부가 기업에 도입하도록 강제하는 가장 대표적인 가족친화정책이다. 이에 관한 사항은 「근로기준법」, 「남녀고용평등법」, 「고용보험법」에서 규제하고 있으며, 고용노동부가 이 법률의 개정과 실행을 관장한다. 여기서는 정부 주도 하에 2007년 개정된 「남녀고용평등법」 개정 내용과 그 이후 휴가·휴직제의 변화를 살펴본다. 이 기간 동안 법률 개정 내용은 <표 3-3>에 정리하였다.

가장 많은 변화가 있었던 제도는 육아휴직이다. 육아휴직 신청 요건은 처음 제도 도입 시 ‘생후 1년 미만의 영아’로 규정되어 있었는데 2006년 생후 3년 미만 영유아로 확대되었고, 2010년 입양자녀를 포함한 만 6세 이하의 자녀로, 2014년 만 8세 이하의 자녀로 두 번 더 확대되었다. 2008년에는 육아휴직을 분할 사용할 수 있게 하는 조항도 신설되었다. 정액제로 지급하였던 육아휴직 급여가 2012년 정률제로 전환되어 월 통상임금의 40%를 지급하게 되었다. 부모 순차 육아휴직 시 두 번째 사용 부모에게 한 달간 통상임금 100%를 지급하는 제도도 2014년 신설되었다. 또 육아휴직 대신 주당 15-30시간 이내로 근로시간을 단축할 수 있게 하는 육아기 근로시간 단축제가 2008년 도입되었다. 이에 자녀를 양육하는 노동자는 총 육아휴직 사용 가능 기간 동안 전일제 휴직과 시간제 휴직 중 하나만 또는 둘을 분할, 병행하여 사용할 수 있다.

다음으로 산전후휴가에도 상당한 변화가 있었다. 가장 큰 변화는 출산 전에도 휴가를 분할하여 사용할 수 있게 되면서 명칭이 ‘출산전후휴가’로 변경되었다는 점이다. 이 개정은 2012년에 이루어졌다. 유산 경험이 있거나 40세 이상 산모인 경우, 유산한 위험이 있다는 의사의 진단을 받은 여성은 산전에도 휴가를 사용할 수 있게 된 것이다. 또 2014년에는 다태아 임신 여성이 120일 간 출산전후휴가를 사용할 수 있게 하는 조항도 신설됐다. 육아기 근로시간 단축제와 비슷하게 임신기간 중 1일 2시간 이내에서 근로시간을 단축할 수 있게 하는 임신기 근로시간 단축제가 도입된 것도 2014년이다. 또 태아검진시간이 신설되고, 유사산휴가를 16주 이전에도 사용할 수 있게 되었다. 자녀 출산 시 남성노동자에게 부여하는 배우자 출산휴가는 2008년 처음 시행되었는데, 2012년 휴가 기

〈표 3-3〉 남녀고용평등법 등에서 휴가·휴직제 관련 내용의 변화 (2008-2015)

연도	남녀고용평등법	근로기준법	고용보험법
2008	<ul style="list-style-type: none"> · 배우자 출산휴가 신설(무급 3일) · 육아기 근로시간 단축 신설 · 육아휴직 분할사용 허용 · 직장복귀를 위한 사용주의 지원 책임 명시 · 가족돌봄휴직 등 육아 및 가족돌봄 지원 노력 조항 신설 	<ul style="list-style-type: none"> · 태아검진시간 신설: 임신주차에 따라 주1회~4주1회, 통상 4시간 반차 허용 · 산전후휴가 후 동일 업무 또는 동등수준 임금 지급 직무로 복귀 의무화 	<ul style="list-style-type: none"> · 육아기 근로시간 단축 장려금 도입
2010	<ul style="list-style-type: none"> · 육아휴직 자격조건 생후 3년에서 만6세 이하(취학전) 자녀로 완화, 입양자녀 포함 		
2012	<ul style="list-style-type: none"> · 배우자 출산휴가 3일·5일로 확대, 3일 유급화 · 기간제 및 파견노동자의 육아휴직기간을 사용(파견)기간에서 제외 · 사업주의 육아기 근로시간 단축 및 가족돌봄휴직(90일) 허용 의무화 	<ul style="list-style-type: none"> · 산전후휴가 -> 출산전후휴가로 변경, 유사산 위험시 출산 전 분할사용 허용(유산경험이 있는 경우, 40세 이상, 의료 기간의 유·사산 위험 진단시) · 유사산휴가 휴가기간 규정 수정: 16주 전에도 사용 가능하도록 변경 	<ul style="list-style-type: none"> · 육아휴직 급여 정률제 실시: 월 통상임금 40%(상한 100만원, 하한 50만원) · 급여 지급을 고용과 연계: 15%는 복직 후 6개월 계속 근무시 지급 · 임신·출산·육아기 고용안정 지원금 제도 개편: 육아휴직 등 부여 시 지원금, 대체인력 지원금, 비정규직 재고용 지원금으로 정리 · 육아기 근로시간 단축 급여 신설
2014	<ul style="list-style-type: none"> · 육아휴직 자격조건 만8세 이하 자녀로 완화 	<ul style="list-style-type: none"> · 임신기 근로시간 단축 신설: 임신 후 12주 이내 또는 36주 이후에 있는 여성근로자의 청구 시 1일 2시간 이내 허용 의무화, 임금삭감 금지, 임금감소액 보전금 등 지원 (300인 미만 기업은 2016부터 실시) · 다태아 임신여성 출산전후휴가 120일로 확대 	<ul style="list-style-type: none"> · 다태아 출산전후휴가 휴가 연장에 따른 급여 지급기간 및 상한액 조정 · 임신·출산·육아기 고용안정 지원금 지급요건 확대 · 부모 순차 육아휴직 시 급여액 일부 증액(일명 ‘아빠의 달’): 두 번째 사용 부모 첫 1개월 통상임금 100%(상한 150만원) · 육아기 근로시간 단축 급여 증액(통상임금 60%)
2015			<ul style="list-style-type: none"> · 임신·출산·육아기 고용안정 지원금 개선 · 육아휴직 급여 사후 지급 비율 25%로 상향

주) 연도는 개정 법률의 시행연도를 기준으로 작성하였고, 법령과 함께 시행령의 개정 내용도 포함하였음.

간이 3일에서 3-5일로 늘어났고 3일에 대하여 사용자의 급여 지급이 의무화되었다. 그 외 2007년 가족돌봄휴직 제도를 비롯하여 사업주가 육아 및 가족 돌봄 지원을 위해 노력해야 한다는 조항이 「남녀고용평등법」에 신설되었고, 2012년 법 개정 시 가족돌봄휴직을 신청할 경우 최대 90일까지 예외 사유를 제외하고 사업주가 이를 거부할 수 없게 되었다.

이 같은 변화를 종합해 보면, 지난 5-6년 간 휴가·휴직제도의 개선은 여성의 모성과 출산 보호에 집중되어 있음을 알 수 있다. 출산전후휴가로의 변경, 다테아 출산전후휴가 기간 연장, 임신기 근로시간 단축제 도입, 태아검진시간 도입, 유사산휴가 확대가 모두 이 기간 동안 이루어진 변화이다. 최근 고용노동부가 입법하여 난임휴가를 신설한 것도 이와 궤를 같이 한다.²⁴⁾ 뿐만 아니라 2016년부터 고용노동부는 임신부의 유산·조산 위험을 줄이기 위한 목적으로 육아휴직을 임신 중에도 사용할 수 있는 방안을 추진 중에 있다(김근주 2017). 이처럼 정부가 추진해 온 휴가·휴직제도 개선의 목적은 사실상 여성의 모성과 출산을 보호하는 것, 이를 통해 궁극적으로 출산율을 제고하는 데 맞추어져 있다. 이러한 상황은 정부의 일가족양립정책이 저출산 대책의 대명사로 자리 잡으면서 예견된 결과라고 할 수 있다. 여성의 출산력 제고에 집중된 저출산 정책은 결국 여성을 ‘출산하는 몸’으로 규정하게 된다는 페미니스트들의 비판을 이 제도에 대해서도 적용할 수 있다(배은경 2010; 신경아 2010; 조은 2008). 모성에 집중된 휴가·휴직제도가 모성을 다시 ‘여성임’을 정의하는 가장 주요한 특징으로 여성의 몸에 재기입하는 결과를 초래하게 된 것이다(Connell 2005: 379).

반면 여성노동자의 고용 지속성을 증진하기 위한 정책은 상대적으로 부족하다. 육아휴직 급여 정률제 도입은 육아휴직 활용을 촉진할 수 있고 실제 고소득 집단 사이에서 이용률을 증가시키는 효과가 있었음을 실증한 연구가 있다(윤자영·홍민기 2014). 하지만 신청 요건의 확대가 여성이 양육을 병행하며 경력을 유지하는 데 크게 도움이 될 것이라고 기대하기는 어렵다. 무엇보다 여러 연구

24) 2017년 11월 18일 개정된 「남녀고용평등법」에는 근로자가 인공수정 등 난임치료를 받기 위하여 휴가를 청구할 경우 연간 3일 이내의 휴가를 줄 수 있게 하는 조항이 신설되었고, 2018년 5월 29일부터 시행될 예정이다.

에서 밝혀진 바, 많은 여성들의 육아휴직 사용이 동일 직장에서의 고용 유지로 이어지지 않고 있는 상황이지만(김진욱 2008; 김정호 2012; 윤자영·홍민기 2014; 장지연 외 2014; 윤자영 외 2016), 이에 대한 적절한 대책은 제시되지 않았다. 육아휴직은 고용 연속성을 저해할 가능성이 높을 뿐 아니라 고용상 지위가 취약한 여성들의 접근이 제한될 수밖에 없는 정책이라는 점에 대한 고려가 거의 없었던 것이다.

남성의 양육 참여를 지원하는 정책 역시 그다지 강력하게 시행되어 않았다. 이 시기 배우자 출산휴가가 도입되고 아버지의 육아휴직 사용을 촉진한다는 취지로 부모 중 두 번째 휴직 사용자에게 일정 기간 통상임금의 100%를 지급하는 제도도 시행되었으나, 남성의 육아휴직 이용률을 획기적으로 끌어올리기에는 미흡했다. 특히 배우자 출산휴가는 남성의 실질적인 양육 참여를 촉진하기보다 산모와 신생아의 회복을 돕는 휴가에 더 가까우며, 2007년 법제화 이전에도 이미 많은 기업에서 경조휴가 차원에서 자율적으로 정착되어 있던 프로그램이라는 점에서 남성의 일-가족 역할을 급진적으로 변화시키는 효과는 제한적이다.²⁵⁾

결과적으로 2000년대 중반 이후 정부의 휴가·휴직 관련 정책은 일-가족 역할의 평등한 재조정을 촉진하는 성평등의 목적뿐 아니라 여성인력의 활용 가능성을 높인다는 목적에도 그다지 부합하지 못했다. 그보다는 여성의 임신·출산 보호를 통해 출산율을 높인다는 목적이 정책 개선의 동인으로 주요하게 작용했다고 할 수 있다. 다시 말해 휴가·휴직제는 여성의 양육자 역할을 재차 강조함으로써 기업에 내재한 젠더화된 노동자 상을 변화시키기보다 오히려 공고히 할 가능성이 높게 되었다.

25) 2004년 한국여성정책연구원의 조사 결과 1,000인 이상 기업의 72%가 1-5일의 배우자 출산휴가를 운영하고 있었고, 2006년 대한상공회의소 조사에서도 서울 소재 500개 기업 중 51.5%의 대기업과 29.7%의 중소기업에서 이 프로그램을 운영하고 있는 것으로 나타났다(김근주 2017).

2. 유연근무제: 생산성 향상 및 여성인력의 유연한 활용

〈1차 저출산·고령사회기본계획〉에서 간략히 언급되었던 “근로형태 유연화” 과제는 2010년부터 유연근무제 확산을 위한 정책으로 본격적으로 추진되었다.

정부 부처 중에서 유연근무제에 관한 논의를 가장 먼저 촉발한 것은 여성부였다. 2009년 9월 백희영 여성부 장관은 취임 직후 퍼플잡(purple job) 개념을 제안하며 유연근무제 확산을 추진하겠다고 밝혔다. 당시 여성부가 정의한 퍼플잡은 “근로자가 여건에 따라 근무시간과 형태를 조절할 수 있는 근무제도(여성가족부 2010a)”였다. 여성가족부는 2010년 업무계획을 통해 “일과 생활의 조화”를 주요 정책과제로 제시하고 유연근무 직종의 발굴과 확산, 공공부문 유연근무제 도입을 추진하기도 했다(여성가족부 2010a).

비슷한 시기 행정자치부도 공무원을 대상으로 한 유연근무제 도입을 추진했다. 행정자치부는 2009년 12월 대통령 연두 업무보고 시 유연근무제 실시 방안을 보고하였고, 2010년 상반기 시범 실시를 거쳐 같은 해 8월 전체 국가행정기관과 지방자치단체에 유연근무제를 전면 도입했다(행정자치부 보도자료 2010.7.26.). 당시 행정자치부는 유연근무제를 “정형화된 근무 형태에서 탈피하여 출퇴근 시간, 근무 장소, 근무 형태 등을 다양화함으로써 생산성을 제고하려는 조직 관리 전략”이라고 정의하고(총 5개 분야 9개 유형으로 유연근무제 형태를 제시했다가 2011년 7월 7개 유형으로 수정했다(〈표 3-4〉)). 이어서 행정자치부는 2011년 「국가공무원 복무규정」, 「지방공무원 복무규정」, 「지방공무원법」, 「지방공무원임용령」, 「전자정부법」 등을 개정하여 유연근무제 실시의 법적 근거를 마련하였고, 정부업무 평가에 유연근무제 활성화 지표를 반영하여 각 기관들의 적극적인 활용을 촉구했다.

〈표 3-4〉 공무원 및 공공기관 유연근무제 형태

유형	세부형태	개념
시간제 근무	주40시간보다 짧은 시간 근무	
탄력근무제	주40시간 근무하되, 출퇴근시각·근무시간·근무일을 자율 조정	
	○ 시차출퇴근형	▶ 1일 8시간 근무체제 유지 - 매일 같은 출근시각(07:00~10:00 선택) - 요일마다 다른 출근시각(07:00~10:00 선택)
	○ 근무시간선택형	▶ 1일 4~12시간 근무 ▶ 주5일 근무
	○ 집약근무형	▶ 1일 10~12시간 근무 ▶ 주3.5~4일 근무
	○ 재량근무형	▶ 출퇴근의무 없이 프로젝트 수행으로 주40시간 인정 * ·고도의 전문적 지식과 기술이 필요해 업무수행 방법이나 시간배분을 담당자의 재량에 맡길 필요가 있는 분야
원격근무제	특정한 근무장소를 정하지 않고 정보통신망을 이용하여 근무	
	○ 재택근무형	▶ 사무실이 아닌 자택에서 근무
	○ 스마트워크 근무형	▶ 자택 인근 스마트워크센터 등 별도 사무실 근무 ▶ 모바일기기를 이용, 사무실이 아닌 장소에서 근무

주) 2010년 제시된 9개 유형 중 집중근무제와 유연복장제가 제외됨.

출처: 행정자치부(2011)

공무원 유연근무제 실시와 더불어 공기업과 공공기관을 대상으로 한 유연근무제 시행 방침도 마련되었다. 기획재정부는 2010년 4월부터 6개월 간 유연근무제 시범 실시 기간을 거쳐 2011년 1월 공기업과 준정부기관을 대상으로 유연근무제 실시를 권고하였고, 2012년에는 기타 공공기관까지 포함하여 권고 범위를 확대하였다. 또한 유연근무 현황을 분기별 정기 경영공시에 반영하게 하고, 활용 실적을 경영평가 지표에 포함하였다(기획재정부 보도자료 2011.12.28.).

고용노동부도 민간부문에서 유연근무제를 확산하기 위한 사업을 실시했다. 현재 유연근무제에 해당하는 프로그램으로 분류되는 탄력적 근로시간제, 선택적 근로시간제, 사업장밖 근로시간제, 재량근로시간제에 관한 법 조항은 1997년 3

월 시행된 「근로기준법」 개정 법률에 포함되어 있었고, 연장·야간·휴일근로에 대한 임금 지급 대신 휴가를 부여할 수 있는 보상휴가제 또한 2004년 7월부터 「근로기준법」을 통해 실시되고 있었다. 이러한 제도들은 당시 일-가족 양립이라는 노동자의 필요 차원에서 도입된 것이 아니라 사업장의 필요에 따라 사업주가 노동시간을 탄력적으로 변형할 수 있게 한다는 취지로 도입된 것이었다(김근주 2017: 16). 그러나 2010년 정부 차원에서 유연근무제 확산 논의가 진행되면서 고용노동부는 이 제도들을 일-가족 양립의 의미로 재해석하면서 『유연한 근로시간제 도입 매뉴얼』을 발간하였고(고용노동부 2010), 유연근무제 시행 현황에 대한 실태조사도 실시했다(김태홍 외 2010).

2010년 이후 정부의 유연근무제 확산 정책은 ‘일-가족 양립’이라는 목적을 전면에 내세우며 시행되었다. 2010년 제2차 국가고용전략회의에서 확정된 <유연근무제 확산 방안>에서 정부는 “여성과 고령자를 위하여 일가정 양립형 유연근무제”를 확산하겠다는 내용을 정책 비전으로 설정했다(관계부처 합동 2010b). 그러나 유연근무제는 또한 ‘생산성 향상’과 ‘일자리 창출’이라는 목적과도 결합되었다. 도입 당시 행정안전부는 유연근무제를 “생산성 향상, 일자리 창출, 저출산 대응 등 국가적 현안을 풀 수 있는 열쇠(행정안전부 보도자료 2010.7.26.)”라고 설명하며, “획일화된 공무원의 근무형태를 개인·업무·기관별 특성에 맞게 다양화함으로써 ‘공직생산성 향상’ 및 ‘공무원 사기양양’을 취지로 강조했다(행정안전부 2011). 공무원들 사이에서 유연근무제가 주로 자기계발, 효율적 업무수행을 위해 활용되고 있는 상황은 이와 관련이 있는 것으로 보인다. 2012년 중앙정부와 지자체에서 유연근무제를 이용한 사람은 모두 66,542명인데, 신청 사유 중 가장 많은 비중을 차지하는 것이 ‘여가 및 자기계발(37.0%)’, 그 다음이 ‘효율적 업무 수행(23.6%)’이며, 임신·육아를 위해 사용한 경우는 10.5%에 불과했다(국미애 2013: 65).

또한 유연근무제는 여성, 고령자, 청년의 고용률을 높일 수 있는 단시간 일자리 확대 방안으로 설정되기도 했다. 앞서 국가고용전략회의에서 유연근무제 확산 방안이 논의된 이유도 이 때문이다. 여기서 정부는 “일가정 양립형 단시간근

로를 중심으로 유연근무제를 확산시켜 일자리를 창출”하는 것을 추진 전략으로 삼았다. 기획재정부는 2011년 공기업·공공기관 유연근무제 실시 권고에 앞서, “전일제 근무가 어려운 여성, 고령자 등의 일자리 창출”을 취지로 11개 기관에서 단시간 근로제를 시범 실시하였고(기획재정부 보도자료 2010.4.21.), 2011년 실시 권고 시에도 신규채용인원의 10% 이상을 단시간 근로자로 채용할 것을 권고하는 등 여러 유연근무제 중에서도 단시간 근로제를 중점적으로 강조했다(기획재정부 보도자료 2011.1.11.). 박근혜 정부가 2013년 〈고용률 70% 로드맵〉을 발표하면서 목표 고용률을 달성하기 위한 핵심 과제 중 하나로 ‘시간선택제 일자리’ 확대 사업을 추진한 것도 이러한 맥락의 연장선상에 있다. 고용노동부는 2014년부터 시간선택제 일자리 시행 기업을 지원하고 있는데 2014년 신규 채용자의 77.9%가 여성이었다(윤자영 2015).

이처럼 정부 정책에서 유연근무제는 주로 공공부문을 대상으로 시행되었다. 민간부문을 규제하는 정책으로 탄력적 근로시간제 등은 이미 「근로기준법」에 명시되어 있었고, 그 외에 유연근무를 민간에 확산하기 위한 목적으로 실시한 정책은 많지 않았다.²⁶⁾ 그 결과 민간부문에서 유연근무제를 실시하는 기업은 아직까지 많지 않다. 2016년 고용노동부가 5인 이상 사업체를 대상으로 실시한 실태조사에 따르면 다섯 가지 유연근무제 중 어느 하나도 시행하지 않는 기업이 78.1%였다(김영옥 외 2016). 가장 실시율이 높은 시차출퇴근제를 도입한 기업도 12.5%에 불과했다. 또한 정부 정책에서 유연근무제는 일-가족 양립과 함께 한편으로는 생산성 향상, 다른 한편으로는 여성인력 활용이라는 목적이 중요하게 강조되었다. 이는 유연근무제가 실제 현장에서 남녀 모두의 양육 참여를 촉진하는 것과는 다소 동떨어진 목적으로 활용되거나, 사실상 여성만을 대상으로 한 시간제 일자리를 확대하는 데에 일정한 영향을 미친 것으로 보인다.

26) 단 2016년부터 고용노동부는 시차출퇴근제, 선택근무제, 재량근무제, 재택근무제, 원격근무제 등 유연근무를 도입하는 기업에 간접노무비를 지원하고, 재택 또는 원격근무를 도입하는 기업에 인프라 설치 비용을 직접 지원 또는 용자하는 사업을 실시하고 있다.

3. 가족친화인증제: 생산성 향상 및 가족기능 강화

가족친화인증제도는 가족친화정책을 모범적으로 운영하는 기업 또는 공공기관에 대하여 심사를 통해 인증을 부여하는 제도로 2008년부터 실시되었다. 인증기업으로 선정될 시 국가행정기관과 지자체, 민간기업(주로 금융기관)이 제공하는 각종 인센티브를 받을 수 있고 가족친화 우수기업 인증 표시를 기업 및 제품 홍보에 활용함으로써 기업의 이미지를 제고할 수 있다. 신규 인증 시 3년간 인증기간이 유지되며, 간략한 심사를 거쳐 2년 간 유효기간 연장이 가능하다. 연장 기간이 끝난 후 재인증 또한 신규인증 시 보다 완화된 심사 요건을 적용하고 있다.²⁷⁾

이 제도의 운영은 여성가족부가 담당하며 「가족친화법」에 시행 근거를 두고 있다. 가족친화인증제도 외에도 여성가족부는 가족친화정책에 관한 홍보, 기업 대상 교육 및 컨설팅, 우수기관 선정 및 포상 등의 사업을 실시하고 있는데²⁸⁾, 여기서는 주로 인증제도를 중심으로 가족친화정책의 목적과 내용이 어떻게 제시되었는지 살펴보고자 한다. 가족친화인증제도가 위 사업들과 대체로 연계되어 있고 위 사업들을 운영하는 데 있어 가장 기초가 되는 사업이기 때문이

27) 그동안 가족친화인증기업은 2008년 9개에서 2016년 523개로 확대되었고, 2016년 12월 현재까지 총 1,828개 기업이 가족친화인증을 받았다. 중소기업이 983개로 절반 이상을 차지하며, 공공기관이 560개, 대기업 285개이다(가족친화지원사업 홈페이지 <http://www.ffsb.kr>).

28) 「가족친화법」은 가족친화인증제도 운영(제4장), 가족친화지수 개발 및 공표(14조) 사업 외에 정부 및 지자체의 가족친화 직장환경 조성 촉진을 위한 지원 사업의 범위를 다음과 같이 정하고 있다.

「가족친화법」 제11조 (가족친화 직장환경의 조성 촉진) ① 여성가족부장관 및 지방자치단체의 장은 가족친화 직장환경의 조성을 촉진하고 기업 등의 참여를 확산시키기 위하여 다음 각 호의 사항을 지원할 수 있다.

1. 가족친화제도 인식제고를 위한 홍보
2. 가족친화제도에 대한 컨설팅
3. 직장 내 가족친화 교육 실시 및 강사양성
4. 가족친화 프로그램 개발 및 보급
5. 가족친화 우수기업 선정 및 포상
6. 그 밖에 가족친화 직장환경의 조성 촉진을 위하여 여성가족부령으로 정하는 사항

다. 특히 지난 10여 년 사이 인증제도가 운영되는 과정에서 정부가 제시하는 가족친화정책에 어떻게 기업의 부양 지원 가족정책 등 서로 다른 종류의 프로그램들이 두루 포함되게 되었는지 짚어 본다.

1) 정책 목적: 생산성 향상과 가족기능 강화

여성가족부는 성평등 이슈이자 여성인력 활용을 위한 수단으로 가족친화정책을 정부 정책 영역에 들여 온 기관이었지만, 역설적이게도 이 두 가지는 이후 여성가족부가 제시한 가족친화정책의 목적에서 핵심적인 키워드가 아니었다. 그보다 1차적인 목적으로 더 강조된 것은 ‘생산성 향상’과 ‘가족기능 강화’였다. 전자는 다소 생소한 정책에 대한 기업의 관심을 유발하는 차원에서 강조되었다면, 후자는 정부 여성·가족정책 기조의 혼선 속에서 이 정책이 가족기능 강화를 위한 가족정책의 일부로 배치된 데 따른 결과라고 할 수 있다. 이 두 가지 목적의 강조는 이전부터 기업에 존재했던 가부장적 가족주의를 ‘가족친화’로 재의미화하고, 오래된 가족정책 프로그램들을 ‘가족친화정책’으로 인입하는 데 배경으로 작용했다.

여성가족부가 가족친화정책 관련 사업을 시작하던 시기, 기업의 관심과 자발적인 참여를 촉진하는 데 있어 가장 강력한 논리는 경영 담론이 제시하는 ‘생산성 향상’ 논리였다. 가족친화정책을 실시하여 노동자의 만족도가 높아지면 이직률이 낮아지고 업무 집중도가 높아져 생산성을 향상시키고, 결과적으로 기업의 이익을 증대시킨다는 것이다. 여성가족부가 2006년 본격적인 사업 시행을 앞두고 발행한 가족친화기업 우수사례집 『기업 성장의 지름길 가족친화경영』의 발간사는 이러한 논리 구조를 잘 보여준다(여성가족부 2006b).

가족친화 경영은 근로자의 만족도를 높이고 이직률을 낮추며 근로자가 일에 집중할 수 있게 해주기 때문에 생산성을 향상시켜 기업의 이익을 증대시킵니다.

독일의 ‘헤르티에재단’에 따르면 가족친화 경영을 하는 기업은 그렇지 않은 기업보다 생산성이 30% 높은 것으로 조사되었습니다. 미국, 유럽, 일본 등 선진국의 기업

들은 이미 오래전부터 가족친화적인 제도를 통해 근로자의 직장과 가정 간 균형과 가족구성원의 삶의 질 향상을 추구해 왔습니다.

가족친화 제도가 기업에 정착되어 실질적인 효과를 거두기 위해서는 무엇보다도 가족친화적인 기업문화의 조성이 절실히 요구되고 아울러 정부의 적극적인 역할이 필요합니다. 이에 여성가족부에서는 가족 친화적인 기업문화를 조성해 나가기 위한 노력의 일환으로 다양한 가족친화 프로그램에 대한 정보를 제공하고자 「가족친화 우수기업 사례집」을 발간하게 되었습니다.

직장과 가정간의 관계에 대한 기업과 근로자들의 생각의 전환이 요구되는 시점입니다. 본 사례집이 합리적인 미래경영을 위한 역할모델을 제시하는 효과적인 지침이 되기를 기대합니다.

아래는 「가족친화법」이 국회에서 제정되었을 때 발행한 보도자료(2007.12.10.)의 일부로, 이 역시 여성가족부가 가족친화정책을 어떠한 목적의 정책 수단으로 위치 지었는지 잘 보여준다. 가족친화정책이 기업의 생산성을 향상시키고 나아가 국가적 과제인 여성인력 활용과 출산률 제고에도 기여할 것이라는 논리이다.

여성가족부 관계자는 “가족친화 사회환경의 조성 촉진에 관한 법률이 제정됨에 따라 **가족친화경영 도입 촉진을 통해 직원의 만족도와 업무 집중도가 제고되고 이직율이 저하되어 기업의 생산성 향상에 기여할 것**”이라고 밝혔다. 또한, “저출산고령화 사회에 대응하는 핵심적인 과제인 **여성인력의 활용 제고와 출산율 제고**에도 기여할 것으로 기대 된다”고 하고 있다. (강조는 원문)

이처럼 사업 초기 여성가족부는 2000년대 초반 생산성 이슈로 가족친화정책을 국내에 소개했던 경영학 연구자들의 논의를 적극적으로 수용했다. 가족친화정책이 기업에 경제적 이익을 준다는 실증적인 연구 결과가 가족친화정책에 대한 관심을 유발하고 기업을 설득할 수 있는 가장 타당한 근거로 여겨졌던 것이다. 그러나 생산성 향상 논리는 노동자의 심리적 만족도를 가족친화경영 성과의 지표이자 가족친화정책과 생산성의 매개로 강조함으로써, 정작 어떠한 가족 요구를 지원해야 하는가의 문제로부터 관심을 돌리는 효과를 낳았다. 만족도를 높

이는 지원의 내용이 예를 들어 자녀 양육 시간을 확보할 수 있게 하는 것인지, 가족 부양의 부담을 고려하여 가족수당을 지급하는 것인지는 중요한 문제가 아니게 되는 것이다. 이러한 관점에서 보면 기업 대표에게 가족친화경영이 “직원들의 사기 진작”과 “직원 가족과 회사 복지”를 위한 “보다 더 많은 관심과 노력”을 기울이는 것으로 이해되는 것(파이낸셜뉴스 2005.5.19.)도 무리가 아니다. “행복하고 편안한 가정은 직원들이 회사 업무에 집중할 수 있게 하는 기본 조건”이라며, 직원 가족을 대상으로 한 다양한 이벤트를 개최하는 것도 “일과 생활의 조화”를 돕는 “가족친화경영”으로 여겨지는 것이다(연합뉴스 2007.6.28.).

이와 함께 가족친화정책의 목적으로 ‘가족의 행복’, ‘가족사랑’ 등을 강조하는 정책 담론은 이러한 이해를 더욱 굳어지게 했다. ‘가족친화’라는 용어는 여성가족부 사업에서 초기부터 상당히 모호한 의미로 사용되어 왔다. 「가족친화법」상 “가족친화적 사회환경”은 “일과 가정생활을 조화롭게 병행할 수 있고, 아동 양육 및 가족부양 등에 대한 책임을 사회적으로 분담할 수 있는 제반 환경”이라고 정의되어 있다(제2조1항). 이 법률상 ‘가족친화’는 일-가족 양립과 가족돌봄의 사회화라는 지향을 담은 개념이다. 그럼에도 여성가족부에서 ‘가족친화’는 ‘가족이 살기 좋은’, ‘가족생활을 지원하는’과 같은 매우 포괄적인 의미로도 사용되었다. 예를 들어 2006년 여성가족부 업무계획에는 ‘가족친화’가 “가족, 이웃, 지역이 함께하는”, “가족관계 증진을 위한 가족문화” 등의 뜻으로 사용되었다(여성가족부 2006a). <1차 건강가정기본계획>에서도 ‘가족친화적 사회환경’은 가정폭력 예방과 같은 ‘안전한 가족생활환경 조성’ 과제까지 포함하는 내용이었다. 가족정책의 목표가 ‘가족 행복’, ‘가족이 살기 좋은 사회’, ‘가족의 삶의 질 향상’과 같은 가족주의적 수사들로 언급되는 가운데, ‘가족친화’ 또한 이러한 표현들과 별다른 구별 없이 사용되었던 것이다.

이러한 경향은 2008년 보수 성향의 정부가 들어선 이후 더욱 두드러졌다. 기업이 대응해야 할 노동자의 가족 관련 요구가 가족 구성원 간의 정서적 유대, 가족단위 여가·문화 활동을 포함하는 내용으로 확장된 것이다. 이러한 변화는 「가족친화법」 시행규칙에 잘 드러난다. 2008년 6월 15일 「가족친화법」 시

행을 앞두고 당시 보건복지가족부는 시행규칙을 제정하며, 가족관계 증진제도, 가족여가문화 촉진제도, 가족친화 사회공헌제도를 보건복지가족부령으로 정하는 가족친화제도로 명시하였다(〈표 3-5〉). 노동자 가족의 화목한 가족생활과 한부모가족 등 이른바 소외계층 가족의 기능 회복에 대한 기업의 책임을 강조하며, 이를 실현하는 수단으로 가족친화정책을 제시한 것이다.

〈표 3-5〉 가족친화법 상 가족친화정책의 범주와 예시

구분	범주	대표 프로그램
가족친화법 제2조(정의)의 3 (2007.12.14.제정)	탄력적 근무제도	시차출퇴근제, 재택근무제, 시간제 근무 등
	자녀의 출산·양육 및 교육 지원 제도	배우자 출산휴가제, 육아휴직제, 직장보육 지원, 자녀 교육지원 프로그램 등
	부양가족 지원제도	부모 돌봄 서비스, 가족간호휴직제 등
	근로자 지원제도	근로자 건강·교육·상담프로그램 등
가족친화법 시행규칙 제2조 (2008.6.13.제정)	가족관계 증진제도	자녀 방학 중 휴가제, 근로자가족 초청행사, 정시퇴근제, 육아데이, 가정의 날 등 운영 지원
	가족여가문화 촉진제도	가족단위 문화체험 지원
	가족친화 사회공헌제도	한부모가족, 조손가족(祖孫家族), 다문화가족, 독거노인, 장애인가족 등 소외계층 지원제도

2010년 가족정책이 다시 이관된 이후 여성가족부의 가족친화정책 사업은 보다 분명하게 “가족사랑 키우기”, “삶의 질을 높이는 건강한 가족가치 확산”의 과제로 배치되었다(여성가족부 2010a). 2011년 여성가족부 업무계획에서 가족친화인증제도 등 “직장과 가정이 조화로운 가족친화적 환경” 조성 사업은 “다양한 가족문제발생에 대해 선제적으로 대응”하기 위한 방안으로 명시되었다(여성가족부 2011). 또 2012년 여성가족부는 ‘가족친화문화 조성 CEO 토론회’, ‘좋은 아빠되기’ 캠페인을 “건강한 가족가치 확산”을 위한 사업으로 기획하기도 했다(여성가족부 2012a). 가족기능 강화라는 목적과 가족친화정책을 연결하는데 ‘가정이 화목해야 모든 일이 잘 이루어진다’는 유교적 가족주의 관념 또한

동원되었다.

현재 ‘가족사랑의 날’로 불리는 프로그램의 변화 과정은 여성가족부가 제시하는 가족친화정책의 목적이 어떻게 바뀌어 왔는지 잘 보여준다. 월 1회 또는 주 1회 정시퇴근을 독려하는 내용의 이 프로그램은 여성가족부가 개발하여 공공부문과 민간기업에 캠페인을 통해 확산하였다. 2005년 처음 제안될 당시 이 프로그램은 매월 6일을 ‘육아데이’로 정하여 정시퇴근 후 부모 노동자들이 자녀들의 보육 프로그램에 참여할 수 있도록 독려하는 내용이었다. 여성가족부는 이를 “부모, 어린이집, 기업, 정부가 함께 보육에 관심을 갖고 지원하자는 취지”에서 마련된 캠페인이라고 소개하며, “기업은 어린 자녀를 둔 부모들의 정시퇴근을 배려하고, 부모는 이를 통해 자녀의 보육에 보다 적극적으로 참여할 시간을 가지게 되며, 보육시설은 부모참여 프로그램을 확대하는 유기적 체계”를 통해 이 캠페인을 운영할 것이라고 밝혔다(여성가족부 보도자료 2005.9.5.).

〈표 3-6〉 여성가족부의 가족사랑의 날 캠페인 내용

- | |
|---|
| <p>□ 가족의 실천 사항 : ‘나부터 시작하는’ 우리가족 실천약속</p> <p>하나. 대화, 놀이 등 매일 30분 이상 가족과 함께 시간을 갖는다.</p> <p>하나. 매주 2회 이상 가족과 저녁 식사를 함께 한다.</p> <p>하나. 매월 1일 이상 가족과 함께 데이트한다.</p> <p>하나. 매년 4회 이상 가족과 함께 지역사회에 봉사활동을 한다.</p> <p>□ 일터의 실천 사항 : ‘알찬 일과, 정시퇴근 일터 만들기’ 실천 약속</p> <p>하나. 알찬 일과로 정시퇴근을 실천한다.</p> <p>하나. 매주 수요일에는 ‘가족사랑의 날’로 하여 정시퇴근 후 가족과 함께 하는 직장분위기를 조성한다.</p> <p>하나. 직장탐방, 가족친화 교육 등 가족까지 배려하는 활동을 마련한다.</p> <p>하나. 사회공헌활동을 실시하여 나눔문화를 확산한다.</p> |
|---|

출처: 여성가족부 보도자료(2011.05.09.)

이후 이 프로그램은 가족업무가 보건복지부로 이관되었을 때 ‘가족과 함께하는 날-패밀리데이(Family Day)’로 바뀌어 매월 셋째 수요일 “직장은 정시 퇴근하고, 학교는 당일 야간자율학습을 중지하여 ‘가족들이 함께 활동하는’ 시간을

갓도록 하는 날”로 변형되었다(보건복지가족부 보도자료 2009.10.20.). ‘패밀리데이’가 다시 ‘가족사랑의 날’로 바뀐 것은 2010년이다. 가족업무를 재이관 받은 여성가족부는 ‘패밀리데이’의 한글이름을 공모하여 명칭을 ‘가족사랑의 날’로 바꾸고, 매주 수요일을 가족사랑의 날로 지정하였다. 이 때 가족사랑의 날 캠페인은 <표 3-6>과 같이 가족과 함께 더 많은 시간을 보내도록 개인과 기업의 실천을 촉구하는 내용으로 진행되었다. 애초 부모 노동자의 자녀 양육을 지원하는 기업의 노력과 공보육에 대한 사회적 인식 개선을 목표로 제안되었던 프로그램이 가족기능 강화와 가족가치 확산을 목적으로 하는 프로그램으로 변형된 것이다.

결국 생산성 향상과 가족기능 강화로 강조점을 이동한 가족친화정책은 예전부터 기업에 자리 잡고 있던 가족주의를 환기하여 이를 ‘가족친화’로 재의미화하고, 가족친화정책을 기업공동체 의식을 조성하기 위해 노동자와 가족에 제공했던 시혜적 혜택의 연장으로 인식하게 하는 데 기여했다.

2) 정책 내용: 다양한 가족 관련 프로그램의 혼재, 가족주의 강조

앞서 본 것처럼 가족친화정책의 목적이 노동자의 만족도 제고를 통한 생산성 향상, 노동자 가족의 관계 증진과 기능 강화에 집중되면서, 여성가족부가 제시하는 가족친화정책의 범위는 가족 돌봄뿐 아니라 가족 부양, 가족과의 여가생활 등 노동자의 가족생활 영역 전반을 아우르는 프로그램으로 제시되었다. 그러면서 이전부터 기업이 실시해 온 가족초청행사나 가족 부양을 지원하는 복지 혜택 등 전통적인 가족정책 프로그램들이 가족친화정책으로 재분류되어 가족친화인증제도의 평가 항목으로 포함되었다. 2008년부터 2015년까지 세 차례 변화된 가족친화인증제도 평가 항목의 내용을 통해 이를 자세히 살펴본다.

시행 첫 해 가족친화인증제도의 평가 항목은 크게 세 부분으로 나누어져 있었다. 첫 번째는 가족친화경영을 기업이 얼마나 체계적으로 계획, 실행, 점검·개선하고 있는지 평가하는 ‘운영요구사항’ 항목, 두 번째는 고용증가율, 이직률, 휴직 후 복귀율, 종업원 만족도 등 가족친화정책 운영에 따른 실질적 성과를 평

가하는 ‘운영성과’ 항목, 세 번째는 세부 프로그램의 실행 정도를 평가하는 ‘가족친화경영 실행사항’ 항목이다. 아래 <표 3-7>은 ‘가족친화경영 실행사항’ 평가 항목에 포함된 가족친화정책 프로그램의 목록이다. 이 표에서 알 수 있듯이, 예시된 가족친화정책 프로그램에는 가족 돌봄을 지원하는 휴가·휴직, 유연근무, 비용·서비스 지원 외에도 노동자 본인과 가족의 의료비 지원, 주택자금과 사택 지원, 근로자 휴양시설 지원 등 노동자의 가족 부양을 지원하는 프로그램들이 다수 포함되어 있다. 경조비, 효도수당 등 기업에서 오래전부터 실시해 온 온정적 혜택들도 들어 있다. 노동자뿐 아니라 그 가족까지 대상으로 하는 프로그램들이 ‘가족친화정책’으로 설정되었고, 자기계발 프로그램과 같이 가족 역할과 무관한 무관한 것들도 포함되었다.

〈표 3-7〉 가족친화인증제도 평가 항목 중 가족친화경영 실행사항 (2008-2010)

범주	대표 프로그램 예시
탄력적 근무제도	[근무시간] 시차출퇴근제, 시간제근무제(정규직), 집중근로시간제, 자율근무(선택적 근무시간제) 등 [휴가제도] 반월차제도, 자녀육아기 근로시간단축, 단계적/부분적 퇴직, 장기근속 휴가제(안식년제도), 휴일 추가 구입제 등 [근무방법] 유연근무제, 직무순환제, 원격 재택근무제, 직무공유(대체)제, 가족문제로 업무변경 가능(보직변경) 등
자녀양육 및 교육 지원제도	[자녀양육 관련 지원] 임신·출산 휴직제(법정휴가 이상 사용), 산모휴게실 및 수유 편의시설 설치, 보육비 지원, 미취학 자녀 교육비 지원, 육아 비용 대출, 출산 장려금 등 [자녀교육 관련 지원] 취학 자녀를 위한 학자금 지원서비스, 보육 및 육아 정보 안내 및 상담, 휴가 기간 중 보육 프로그램 운영, 취학 아동 대상 교육프로그램 운영 등
부양가족 지원제도	[부양가족 간접지원] 가족간호휴직제도, 경조금 지원, 부양가족에 대한 자기 개발비 지원, 조직원 대상 상담·교육 프로그램, 효도 수당, 간병비 및 가족간호비 지원 등 [부양가족 직접지원] 간병비 대출, 가족 건강검진 및 의료비 지원, 입양비 지원, 위탁 간호 서비스, 탁노서비스 등
근로자 지원제도	[자기계발] 어학연수 또는 학업을 위한 휴직, 위탁 교육 등 [고충처리 및 건강관리] 배우자동반휴직제, 전근시 배우자 연고지 배려, 건강 지원(체력단련 프로그램, 시설, 비용 지원, 정기검진 실시), 생애교육 프로그램(건강문제, 부부교육, 재무관리, 은퇴계획), 상담프로그램 운영(스트레스, 건강, 가족문제) [주택 및 휴양시설 지원] 주택자금 지원, 사택 지원, 휴양시설 운영 지원 등
가족친화 문화조성	가족친화문화 조성 시스템, 사내문화(본인) 관련 프로그램, 사내문화(가족) 관련 프로그램, 사외문화 관련 프로그램

자료: 보건복지가족부(여성가족부). 평가항목별 세부심사 배점표. 각 연도.

가족친화인증제도 운영이 여성가족부로 다시 이관된 후 2011년, 인증기준 전반에 대한 개정이 이루어졌다. 이 개정은 지난 3년 간 인증제도 참여 기업 수가 별로 증가하지 않은 이유가 인증기준이 기업의 다양한 조직 특성을 적절히 반영하지 못했기 때문이라는 진단으로부터 촉발되었다(강혜련 외 2010). 그에 따라 평가 항목과 배점 기준을 대기업과 중소기업으로 나누고 ‘가족친화경영 실행사항’을 기본요소와 특성화요소로 구분하였다. 기본요소는 가족친화경영의 핵

심 사항으로 모든 기업을 평가할 때 일괄 적용하는 프로그램, 특성화요소는 산업·업종 특성에 따라 각 기업이 자신들이 추진하는 중점 과제를 선택, 특화하여 평가를 받을 수 있는 프로그램이다. 특성화요소 중에서 기업이 6개 중 3개 항목을 선택하여 심사를 받을 수 있게 한 것이다. 각 요소별 프로그램의 예시는 아래 <표 3-8>과 같다.

2010년 개정된 인증기준에서는 가족 부양 지원 프로그램이 이전보다 더 큰 비중을 차지하였다. 핵심적인 가족친화정책으로 꼽은 ‘기본요소’에는 출산 지원 프로그램, 자녀 양육·교육 지원 프로그램과 함께 노동자와 가족의 건강관리 지원 프로그램이 포함되었다. 특성화요소에는 2008년 「가족친화법」 시행규칙 제정 시 명시된 가족관계 증진, 가족 여가생활 지원, 가족친화 사회공헌 관련 프로그램도 새로 평가 항목에 포함되었다. 여기에 가족초청행사, 휴가비 지원, 경조서비스 지원 등 가족 부양 지원 프로그램과 온정적 혜택들이 보다 풍부하게 예시되었다. 이러한 변화는 보수 성향의 정부 출범 이후 나타난, 가족정책 전반에서 가족기능 강화와 가족가치 확산을 강조하는 흐름과 궤를 같이 한다. 특히 이번 개정 기준에는 「가족친화법」 상 가족친화정책 분류 기준에도 포함되지 않는 ‘결혼장려 및 가족 경조사 지원’ 항목이 추가되었는데, 이는 이명박 정부에서 추진된 <제2차 저출산·고령화기본계획>에서 이전보다 직접적인 결혼 장려와 출산 장려의 정책 기조가 강조된 것(신경아 2010)과 무관하지 않다.

〈표 3-8〉 가족친화인증제도 평가 항목 중 가족친화경영 실행사항 (2011-2013)

범주		대표 프로그램 예시
기본 요소	근로자 본인 건강관리 및 생애주기별 지원	임직원의 신체적, 정신적 건강 증진과 생애주기별 가정생활을 지원하기 위한 제도 및 프로그램: 건강관리지원, 근로자상담제도, 상담실 운영, 부부교육/부모교육, 은퇴지원제도, 체력단련실 지원, 의료비 지원 등
	근로자 본인 및 배우자 출산지원	임직원의 자녀출산(본인 및 배우자)을 지원하는 제도 및 프로그램: 법정기준 초과 휴가 및 휴직제도, 출산축하금, 임신 중 태아검진 관련 지원, 유산관련 휴가지원, 불임부부지원, 입양휴가 등
	자녀 양육 및 교육 지원	임직원의 자녀 양육과 교육을 지원하는 제도 및 프로그램: 보육시설 및 보육비, 보육정보, 자녀교육프로그램, 자녀학자금 지원 등
특성화 요소 (6개 중 3개 선택 심사)	탄력적 근무시간	임직원의 근로시간 관련 유연성 확보를 위한 제도 및 프로그램: 선택적 근로시간제, 단시간근무제, 자율출퇴근제, 집중근무제, 직무공유제 등
	재택근무 등 근무환경 유연성	임직원의 근무 공간탄력성을 제공하는 제도 및 프로그램: 원격근무, 재택근무, 모바일오피스, 스마트 워크센터 등
	가족간호 및 가족 건강지원	임직원의 부모, 배우자, 자녀 등의 간병을 위한 지원 및 건강관리를 위한 제도 및 프로그램: 간병/가족간호휴직, 가족간병비 지원, 가족건강검진, 가족의료비 지원 등
	가족관계증진 및 여가생활 지원	임직원 및 가족관계 증진, 여가생활 지원을 위한 제도 및 프로그램: 정시퇴근제, 가족초청행사, 배우자 타지역 전근시 근무지 이동지원, 리프레시휴가, 휴가비 지원, 휴양시설 제공, 가족주말농장, 가족대상 주말캠프 등
	결혼장려 및 가족 경조사지원	임직원의 결혼 장려 및 결혼과 관련한 제반 지원 제도 및 프로그램: 사내커플지원, 커플 매니징 서비스, 협력 예식장/사내 예식장 지원, 경조금 지원, 경조휴가, 부모님 환갑/칠순/팔순 선물 지급, 상조서비스 및 장례절차 지원
	가족친화 사회공헌	지역사회 및 사회 공동체의 다양한 가족을 지원하는 제도 및 프로그램: 소외계층 가정을 위한 임직원 주말 봉사활동, 다문화 가정 교육 지원 및 생활정착 지원 프로그램, 독거노인 지원, 지역주민 대상 보육시설 설치 운영, 장애인 가정 의료비 모금 및 지원 등

자료: 여성가족부고시 제2011-14호 「가족친화기업 등 인증기준」

또 2010년 인증기준 개정 시에는 ‘가족친화경영 실행사항’ 평가 항목 외에도 가족친화경영의 조직 내 제도화 수준을 평가하는 ‘운영요구사항’의 배점을 줄이고 종업원 만족도를 제외한 나머지 ‘운영성과’ 항목의 지표도 삭제하는 등 전반적으로 인증기준이 하향 조정되었다. 이를 두고 여성가족부가 인증제도 자체의 확산에 치중한 나머지, 기업이 이미 시행하고 있거나 증빙이 용이한 프로그램을

중심으로 지표를 구성했다는 비판도 제기되었다(이영범 외 2013). 정부의 가족친화정책 사업이 규범적으로 보다 수준 높은 가이드라인을 제시하는 것이 아니라, 기업이 가족친화정책을 이해하고 수용하는 수준에 맞추어 가이드라인을 하향 조정하면서 기업이 오래전부터 시행해 온 가족 관련 프로그램들을 가족친화정책으로 재승인한 것이다.

〈표 3-9〉 가족친화인증제도 평가 항목 중 가족친화경영 실행사항 (2014-2016)

범주	심사 항목 (프로그램 예시)
자녀출산 및 양육지원	<ul style="list-style-type: none"> · 여성근로자의 육아휴직 또는 육아기 근로시간 단축 이용률 · 남성근로자의 육아휴직 이용률 · 남녀근로자 육아휴직 후 복귀율 · 출산전후휴가 후 고용유지율 · 배우자 출산휴가 3일 이상 이용률
유연근무제도	<ul style="list-style-type: none"> · 시차출퇴근제, 재택근무제, 단시간(시간제) 근무, 스마트워크 등 활용률
가족친화 문화조성	<ul style="list-style-type: none"> · 정시퇴근 (‘가족사랑의 날’ 등 시행) · 가족친화 직장교육 실시((예비)부부교육, 부모교육, 관리자 대상 교육, 신입사원 OT 등)
가족친화 관련 프로그램 (가감점 항목 중 일부)	<ul style="list-style-type: none"> · 직장어린이집 설치 (또는 보육수당 지급) · 임산부 지원 프로그램(임산부 교육 및 육아용품 지원) · 수유시설 및 산모휴게실 · 자녀 학자금 지원 · 근로자 상담제도 · 장기근속휴가 지원 · 가족초청행사(신입직원 가족초청행사, 가족 기념일 축하, 부모회사 체험하기 등 가족을 동반한 행사) · 가족건강검진 지원 · 가족휴양시설 제공 · 배우자 전근 시 근무지 이동지원 · 가족캠프 등 가족참여 프로그램 운영(자녀영어캠프, 문화체험 등 가족 및 자녀를 위한 야외캠프) · 자동육아휴직제 시행 · 조기퇴근제 시행 · 시간선택제 일자리 활용

자료: 여성가족부고시 제2014-25호 「가족친화기업 등 인증기준」; 여성가족부고시 제2015-18호 「가족친화기업 등 인증기준」

이러한 평가는 2014년에 다시 이루어진 인증기준 개정에 반영되었다(〈표 3-9〉). 이때의 주요 변화는 “육아휴직, 출산전후 휴가 등을 근로자들이 필요할 때 적시에 사용할 수 있는 가족친화적인 직장문화”의 확산에 초점을 두어 “일·가정 양립”에 관한 핵심지표를 중심으로 개선한 것이다(여성가족부 보도자료 2014.4.30.). ‘가족친화경영 실행사항’ 부분을 본 지표와 가감점 항목으로 나누어, 본 지표에는 자녀 출산·양육 지원과 유연근무제 실행 정도, 가족친화 문화 조성 사업 여부를 배치하고, 그 외 가족친화 관련 프로그램 시행 여부를 가감점 항목으로 분류한 것이다. 이는 여성가족부 내에서 가족친화정책의 지향으로 ‘양성평등한 일·가정 양립’을 강조하는 논의가 확산된 데 따른 결과라 할 수 있다. 2013년 한국정책학회에서 수행한 가족친화 인증기준 개선 방안에 관한 연구용역 보고서는 가족친화경영의 개념을 ‘양성평등에 기초한 훌륭한 일터’라는 의미로 정착시켜야 함을 강조하며 2014년 인증기준 개선안의 기초적인 내용을 제시한 바 있다(이영범 외 2013). 이러한 논의는 2013년과 2014년 여성가족부에서 그동안 가족정책 영역에 배치되어 있던 가족친화정책 관련 사업을 여성인력정책으로 재배치하는 데에도 영향을 준 것으로 보인다(여성가족부 2013a; 2014a).

그러나 이전의 인증기준에 있던 가족 부양 관련 프로그램들이 완전히 삭제된 것은 아니었다. 가족건강검진 지원, 가족초청행사 등은 가감점 항목으로 재분류되어, 그 중 도입하고 있는 프로그램 수에 따라 중소기업은 7개까지, 대기업은 5개까지 각 1점을 부여하는 형태로 남아 있다. 이처럼 최근 들어 가족 돌봄 지원 프로그램을 중심으로 여성가족부가 제시하는 가족친화정책의 강조점이 이동하였다는 점은 긍정적이지만, 가족친화정책이 개입하는 노동자의 가족 관련 요구가 무엇인지에 대해 그동안 제기된 서로 다른 입장들은 지금까지도 가족친화정책의 구성에 영향을 주며, 위와 같이 프로그램 목록의 형태로 누적되어 있다.

〈표 3-10〉 가족친화경영대상 시상 분야별 가족친화정책 예시

구분	시상분야	프로그램 예시
1회 가족친화 경영대상 (2012)	저출산 해소	· 근로자 및 배우자의 임신·출산 지원(출산 관련 휴가·휴직제 등) · 보육비 지원, 사내 보육시설 운영, 학자금 지원, 방과후 프로그램 운영 등
	근무여건 개선	· 근무시간의 탄력적 운영(시차 출퇴근제, 근무시간 선택제 등) · 근무형태의 다양성 지원(재택근무, 스마트워크 등) · 장시간 근로 개선(가족사랑의 날 운영, 근로시간 줄이기 등)
	가족복지 증진	· 근로자 및 가족의 건강관리 및 상담 프로그램 지원 · 가족간호 관련 비용 보조·대출, 근로자 부모 부양 지원 · 근로자 및 가족 경조사 지원(예식장 지원, 결혼 지원금 등)
	가족관계 증진	· 근로자 가족 초청행사, 가족이 함께하는 문화·스포츠 관람 지원 · 리프레쉬 휴가, 휴양시설 제공 등 가족 여가생활 지원
	가족 사회공헌	· 지역사회 내 다양한 가족(한부모가족, 다문화가족, 장애인가족 등) 지원 프로그램 운영 등
2회 가족친화 경영대상 (2013)	자녀양육 지원	· 근로자 및 배우자의 임신·출산 지원(출산 관련 휴가·휴직제 등) · 보육비 지원, 사내 보육시설 운영, 학자금 지원, 방과후 프로그램 운영 등
	근무여건 개선	· 근무시간의 탄력적 운영(시차 출퇴근제, 근무시간 선택제 등) · 근무형태의 다양성 지원(재택근무, 스마트워크 등) · 장시간 근로 개선(가족사랑의 날 운영, 근로시간 줄이기 등)
	가족복지 증진	· 근로자 및 가족의 건강관리 및 상담 프로그램 지원 · 가족간호 관련 비용 보조·대출, 근로자 부모 부양 지원 · 근로자 및 가족 경조사 지원(예식장 지원, 결혼 지원금 등) · 근로자 가족 초청행사, 가족이 함께하는 문화·스포츠 관람 지원 · 리프레쉬 휴가, 휴양시설 제공 등 가족 여가생활 지원 · 지역사회 내 다양한 가족(한부모가족, 다문화가족, 장애인가족 등) 지원 프로그램 운영 등
3회 가족친화 경영대상 (2014)	자녀 출산 및 양육지원	· 남녀근로자의 육아휴직 또는 육아기 근로시간 단축이용 · 남녀근로자 육아휴직 후 복귀 · 배우자 출산휴가 · 사내 직장어린이집 설치 및 운영 · 출산 장려금/보육비 지원, 사내 보육시설 운영, 학자금 지원, 자녀 상담지원, 방과후 프로그램 운영 등
	유연근무제도	· 근무시간의 탄력적 운영(시차 출퇴근제, 시간제 근무 등) · 근무형태의 다양성 지원(재택근무, 스마트워크 등)
	가족친화 직장문화 조성	· 장시간 근로 개선(가족사랑의 날 운영, 근로시간 줄이기 등) · 근로자 가족 초청행사, 가족이 함께하는 문화·스포츠 관람 지원 · 리프레쉬 휴가, 휴양시설 제공 등 가족 여가생활 지원 · 가족친화 직장교육 등

자료: 여성가족부. 가족친화경영대상 시상 추진계획. 각 연도.

가족친화정책이 이처럼 서로 다른 성격의 가족 관련 프로그램을 아우르는 범주로 제시되었다는 사실은 가족친화경영대상 시상 계획 및 내역에서도 확인할 수 있다. 여성가족부는 2012년부터 2014년까지 KBS와 공동 주최로 총 3회에 걸쳐 ‘가족친화제도를 모범적으로 운영하고 있는 가족친화 우수 기업 및 기관’을 선정하여 가족친화경영대상을 시상한 바 있다.²⁹⁾ 3년 간 가족친화경영대상 시상 추진계획에 제시된 시상 분야와 각 분야별 가족친화정책 프로그램의 예시는 <표 3-10>과 같다.

주로 가족친화인증을 받은 기업 및 기관 중에서 모범사례를 선정하여 시상한 가족친화경영대상은 여성가족부가 어떠한 기업을 ‘가족친화적’이라고 규정하였는지 보여주는 대표적인 예시이다. 2012년과 2013년 시상 분야별 가족친화정책 예시를 보면, 근로자 및 가족의 건강관리 지원, 근로자 부모 부양 지원, 휴양시설 지원 등 가족 부양 지원 프로그램, 가족초청행사나 근로자 및 가족 경조사 지원 등의 온정적 혜택이 ‘가족복지 증진’ 또는 ‘가족관계 증진’ 분야의 대표적인 프로그램으로 포함되어 있음을 알 수 있다. 이중 일부는 2014년 추진계획에서 삭제되었는데, 이는 가족친화인증제도 상 평가 항목의 변화와 궤를 같이 하는 것으로 보인다.

그밖에도 여성가족부가 가족친화경영을 노동자와 그 가족에 대한 사용자의 온정적 태도나 시혜적 배려로 환원하는 경향 역시 확인된다.

가족친화인증제도 평가항목에서 ‘운영요구사항’ 평가 항목이 변형되어 온 과정은 이를 잘 보여준다. 처음 인증 기준이 마련되었을 때 ‘운영요구사항’은 기업이 가족친화경영을 얼마나 자체 체계로 제도화하고 있는지를 평가하는 여러 항목(계획 수립, 자원 확보, 교육훈련, 모니터링 및 성과 측정 등)으로 구성되어

29) 이와 별개로 ‘가족친화 우수기업·기관’을 선정하여 대통령·국무총리·여성가족부장관 표창을 수여하는 사업은 2006년부터 2008년까지, 2011년부터 2015년까지 매년 여성가족부 주관으로 진행되었다. 특히 2001년부터는 기존 및 신규 가족친화 인증을 받은 기업·기관 중에서 수상기업·기관을 선정하였다. 2016년에 이 포상의 명칭은 ‘일·가정 양립 우수기업·기관’으로 변경되었다.

있었고, 배점도 전체 합산 점수의 40%를 차지할 만큼 비중 있는 요소였다. 그러나 이 항목의 배점과 세부 기준은 인증기준의 변경 과정에서 계속 축소되었고, 2014년 개선 시 ‘최고경영층의 리더십’ 항목을 제외하고 모두 삭제되었다. 이 항목에 대한 평가는 최고경영자가 가족친화경영에 얼마나 관심과 의지를 가지고 있는지 심사위원이 인터뷰를 통해 파악하는 방식과 최고경영자가 가족친화 관련 프로그램, 즉 가족초청행사나 가족친화 직장교육에 직접 참여한 횟수를 확인하는 방식으로 이루어지고 있다. 2015년 현재 총 100점 중 20점에 해당하는 이 항목의 구체적인 평가기준은 다음 <표 3-11>과 같다.

<표 3-11> 가족친화인증제도 평가 항목 중 최고경영층의 리더십 평가기준 (2015)

범주 및 배점	평가기준
최고경영층의 관심 및 의지 (15점)	<ul style="list-style-type: none"> ○ 최고경영층의 인터뷰 평가(8점) <ul style="list-style-type: none"> · 인터뷰 시 경영층(가족친화 담당부서 임원 이상) 및 부서장(가족친화 담당 부서장) 참석여부 · 성과에 대한 확신 · 지속적 관심과 의지수준 ○ 근로자의 최고경영층 온라인·인터뷰 평가(7점) <ul style="list-style-type: none"> · 가족친화경영 만족도 조사와 동시 진행
가족친화 관련 프로그램 참여 (3점)	<ul style="list-style-type: none"> ○ 가족친화관련 인정프로그램: 가족초청행사, 가족캠프, 자녀영어캠프, 가족친화직장교육 등 근로자 가족과 함께 하는 프로그램 <ul style="list-style-type: none"> ※가족친화직장교육: (예비)부부교육, 부모교육, 가족친화문화 관리자 교육, 신입사원 OT(가족친화 프로그램 소개), 사내 가족친화 프로그램 ○ 평가 기준 <ul style="list-style-type: none"> · 1회 참여: 1점, 2회 참여: 2점, 3회 이상 참여: 3점
가족친화 관련 전담인력 보유 (2점)	<ul style="list-style-type: none"> ○ 가족친화 관련 인력의 정의: 가족친화프로그램 기획, 관리, 교육, 예산의 관리를 주 업무로 하는 인력 <ul style="list-style-type: none"> ※겸임자: 가족친화 업무와 다른 업무 겸임 / 전담자: 가족친화 업무만 전담 ○ 평가 기준 <ul style="list-style-type: none"> · 겸임자 보유: 1점, 전임자 보유: 2점

주) 이는 대기업·공공기관에 적용하는 기준이며, 중소기업은 이 표의 첫 번째 항목인 ‘최고경영층의 관심 및 의지’(20점)만 적용

출처: 여성가족부. 2015. 가족친화인증 심사가이드.

또 모범적인 가족친화기업의 사례를 소개하면서 최고경영자의 가족초청행사

방문이나 CEO와의 등산, 오프라인 대화 등 노동자들과의 인격적 상호작용을 실시하고 있는 기업의 사례를 제시한 것도 그러한 예에 해당된다. 일례로 2013년 가족친화 우수기업·기관으로 선정된 곳의 주요 공적으로 “매년 CEO-워킹맘 간담회 추진(삼성에버랜드(주))”, “CEO와의 정기적인 소통 등산 진행((주)대웅 제약)”, “CEO와의 오프라인 대화 창구인 주니어보드를 운영하여 쌍방향 의사소통(한국방송광고진흥공사)” 등의 내용이 소개되었다(여성가족부 보도자료 2013.12.09.). 그 밖에 가족 애경사에 대한 축하금, 가족 기념일 챙기기, 임신부에 대한 우대와 배려(예를 들어 임신부 전용 출구나 배려석을 만드는 것, 임신 여성에게 전자파 담요를 제공하는 것) 등도 ‘가족친화정책’의 일환으로 소개되고 있다. 이러한 사례는 가부장적 가족주의에 기초하여 노동자에게 온정적인 혜택을 제공하는 것이 기업 현장과 정부 차원에서 ‘가족친화정책’으로 이해되고 있는 현실을 반영한다.

4절 소결

저출산·고령화 문제가 사회적으로 대두되면서, 그전까지 주로 여성운동의 제안에 의해 미미하게 개선되어 온 일가족양립정책은 2000년대 중반 이후 범정부 차원의 주요 정책 의제로 확장되었다. 90년대 말 생산성 향상을 통한 경영 혁신의 수단으로 해외로부터 수입되었던 ‘가족친화정책’이라는 용어가 정부 정책 의제로 자리 잡은 것도 이 때였다.

그러나 정부의 일가족양립정책은 애초 여성운동이 지향했던 바와 같이 성별화된 남녀의 일-가족 역할의 재조정을 촉진하는 방향으로 전개되지 못했다. 인구위기와 성장위기에 대한 해법이라는 틀에 갇힌 일가족양립정책은 여성의 일-가족 이중 부담을 일부 조정하는 수준에 그치거나 오히려 자녀 돌봄에서 가족 책임을 강조하는 방향으로 추진되었다. 여성가족부는 일가족양립정책을 국가적 의제로 자리매김하는 데 기여하였으나 이 정책을 성평등 관점에서 견인하는 역할을 충분히 수행하지 못했다. 여성가족부가 처음 정부 영역에 도입한 가족친화

정책 관련 사업은 정부 부처 내 여성가족부의 주변적 위치, 지속된 여성·가족정책 방향을 둘러싼 혼란 속에서 성평등 이슈라기보다 가족 이슈로 자리 잡았다.

그 결과 정부 정책에서 가족친화정책은 생산성 향상, 출산을 제고와 여성인력 활용, 가족기능 강화라는 목적 사이에서 진동하는 양상을 띠게 되었다. 이는 기업에 내재한 젠더화된 노동자 상을 변화시키기보다 공고히 하고, 오래전부터 한국사회에서 시행되어 온 기업의 가족정책과 가부장적 가족주의를 가족친화정책에 착종시키는 조건으로 작용하였다. 휴가·휴직제는 여성의 모성과 양육자 역할을 더욱 강조하는 방향으로 시행되었고, 유연근무제는 생산성 향상 수단이자 시간제 근로를 중심으로 여성인력의 유연한 활용을 촉진하는 방향으로 추진되었다. 가족친화인증제도는 가족친화정책 시행에 따른 기업 성과와 가족기능 강화를 강조하면서, 이전부터 기업에 존재했던 가부장적 가족주의를 ‘가족친화’로 재의미화하고, 가족 부양을 지원하는 가족정책 프로그램들을 ‘가족친화정책’으로 승인하는 결과를 초래했다. 그만큼 정부 차원에서 제시하는 ‘가족친화정책’의 범위는 불분명했고, 가족친화정책 사업은 사업주의 온정적 호의에 호소하는 방식에 의존하게 되었다.

이 같은 정부 정책의 전개와 특성은 기업의 가족친화정책 실행에 어떠한 영향을 주었을까. 오늘날 기업이 지원해야 하는 노동자의 가족 관련 요구가 부양인지 돌봄인지, 남녀노동자의 일-가족 역할을 어떻게 조정해야 하는지, 이에 관해 분명한 메시지를 결여한 정부 차원의 제도적 압력에 기업은 어떻게 반응하고 있을까. 기업의 반응에 있어 변이를 초래하는 요인은 무엇일까. 이 질문에 답을 구하기 위한 기업의 가족친화정책 실행에 관한 분석은 다음 장에 이어진다.

4장 기업의 가족친화정책 도입과 활용: 성별화된 일-가족 관계의 조정

이 장에서는 노동자의 가족 역할을 지원하는 서로 다른 프로그램들이 ‘가족친화정책’이라는 틀 안에 공존하고 있는 상황에서 개별 기업이 어떠한 방식으로 가족친화정책을 도입, 활용하고 있는지, 남녀노동자의 성별화된 일-가족 관계를 재조정하는 방향으로 정책을 실행하고 있는지 살펴본다.

산업화 시기 기업에 확산되었던 가부장적 가족주의가 ‘가족친화’로 재의미화 되는 가운데, 오늘날 정부 정책 영역에서 ‘가족친화정책’은 부양자인 노동자를 지원하는 프로그램들과 양육자인 노동자를 지원하는 프로그램들을 한데 묶는 범주로 제시되고 있다. 일가족양립정책의 대상을 주로 여성으로 상정하고 여성의 양육자 역할을 강조하는 정책 또한 유지되고 있다. 이러한 상황에서 기업은 노동자의 가족 역할에 어떻게 대응하고 있을까. 전통적인 가족정책에서 벗어나 오늘날 일과 가족 돌봄의 균형을 추구하려는 남녀노동자의 요구에 부응하여 새로운 정책을 모색하고 있는 기업은 얼마나 되며, 그와 같은 ‘이행’을 촉진하는 요인은 무엇일까. 반대로 기존의 가족정책을 관성적으로 유지시키는 요인들은 무엇일까. 또 이러한 정책 도입 양상에 따라 남녀노동자의 가족친화정책 활용은 어떻게 달라질까.

이러한 질문에 답하고자 하는 이 장은 세 개의 절로 구성되어 있다. 첫 번째 절에서는 기업이 서로 다른 종류의 ‘가족친화정책’ 프로그램들(가족 부양 지원 프로그램과 가족 돌봄 지원 프로그램)을 어떻게 결합 또는 분리하고 있는지 파악하기 위해 잠재집단분석을 실시하여, 발견된 조합 패턴에 따라 기업의 ‘가족친화정책’ 도입 유형을 분류한다. 두 번째 절에서는 기업 내 제도 변화와 가족친화정책의 도입을 설명하는 데 적용되었던 이론을 바탕으로 ‘가족친화정책’ 유형의 기업 간 변이에 관한 가설을 설정하고 이를 검증하는 분석을 실시한다. 마지막 절에서는 앞서 도출한 ‘가족친화정책’ 유형 및 주요 조직 특성에 따라 가족친화정책 프로그램의 성별 활용도가 어떻게 달라지는지 분석한다.

1절 기업 '가족친화정책'의 유형화

노동자의 가족 요구에 대한 대응과 관련하여 2000년대 이후 한국 기업의 내외적 조건은 앞서 본 것과 같이 매우 복잡한 상황이다. 산업화 시기부터 가부장적 가족주의에 기초하여 남성노동자의 가족 부양자 역할을 지원해 온 관행들은 경제위기 이후 기업내부노동시장의 약화와 더불어 축소되었다. 그럼에도 아직까지 외부노동시장과 뚜렷하게 구별되는 임금 수준과 기업복지를 제공하고 있는 기업에서 부양자인 노동자를 지원하는 기제들은 정규직 노동자의 헌신과 몰입을 유도하는 장치로 일정한 효력을 발휘하고 있는 것으로 보인다. 노동자는 남성 가장이라는 가부장적 가족 지위에 기초한 노동자 가정 또한 유지되어 여성의 노동자성 인정을 지연시키는 결과를 초래하고 있다.

이러한 기업을 둘러싼 외부의 제도적 환경 역시 간단하지 않다. 한편으로는 노동자를 양육자로 상정하고 가족 돌봄을 병행할 수 있도록 하는 기업의 변화를 요구하고 있지만, 다른 한편으로는 노동자의 부양자 역할을 지원하는 기존의 방식을 유지시키는 압력 또한 작용하고 있기 때문이다.

2000년대 이후 한국사회에서 노동력 구성의 변화는 부양자인 노동자를 전제로 한 기업의 가족정책과 인사관리방침의 변화를 요구하는 압력으로 작용하고 있다. 고학력 여성 인력의 유입, 맞벌이 부부인 남녀노동자의 확대, 한부모 노동자의 증가 등이 그러한 변화를 대표한다. 지난 10여년 사이 꾸준히 갱신된 가족친화정책 관련 정부 정책 역시 기업에 또 다른 압력을 형성하고 있다. 그러나 그동안 정부가 제시해 온 가족친화정책은 기업으로 하여금 기존의 가족정책을 전환하도록 유도하는 내용은 아니었다. 가족기능 회복과 여성의 출산력 제고, 인구위기·성장위기 해소라는 정부 정책의 기초가 가족친화정책에도 투영되는 가운데, 가부장적 가족주의의 연장선상에서 노동자의 가족 부양을 지원하는 기업들도 정부가 인증하는 모범적인 '가족친화기업'으로 제시되었다. 그리고 이러한 사례는 가족친화인증제도와 연결된 전문가 집단의 컨설팅, 교육·홍보, 기업 간 연결망을 통해 기업으로 확산되어 왔다. 이처럼 모순적인 압력이 공존하는

제도적 환경에서 기업은 어떠한 선택을 하고 있을까.

이 질문에 답하기 위해 이 연구는 오늘날 기업의 가족친화정책 도입을 잠재 집단분석을 통해 귀납적으로 파악하고자 한다. 노동자의 가족 역할을 지원하는 서로 다른 관점과 기능의 프로그램들이 ‘가족친화정책’으로 혼재되어 있는 상황에서, 기업이 이러한 프로그램들을 결합하는 패턴을 도출함으로써 앞서 본 역사적 맥락 속에서 제도적 환경에 대처하는 다양한 방식들을 포착하려는 것이다.

가족친화정책 프로그램의 조합 패턴을 통해 노동자의 일-가족 문제에 대한 기업의 대응 양상을 발견적으로 포착하는 방법은 이미 몇몇 연구에서 시도된 바 있다(Perry-Smith and Blum 2000; Wood 1999; Wood et al 2003; Suzuki et al. 2008). 이들은 도입한 정책 프로그램의 개수로 기업의 가족친화정책 수준을 준별하는 일반적인 방식이 가족친화정책을 단일체로 가정하는 것에 대해 의문을 제기했다. 가족친화정책은 동질적인 프로그램들의 총합이라기보다 이질적인 프로그램들의 부분집합에 더 가까우며, 따라서 기업이 여러 프로그램들을 결합하는 방식에 주목할 필요가 있다는 것이다. 기업이 대개 하나 이상의 프로그램을 묶음(bundle)으로 도입한다는 것은 관찰을 통해서도 쉽게 확인된다. 이처럼 가족친화정책은 개별 프로그램의 형태로서가 아니라 각각의 기업마다 구조화된 체계로서 존재하는 만큼(Deitch and Huffman 2001), 조합 패턴 분석은 기업 연구에서 각 개체들의 가족친화정책 도입 양상을 보다 현실에 가깝게 측정할 수 있는 방식이라고 할 수 있다.

나아가 이들은 이러한 결합 패턴이 일-가족 문제에 대한 사용자의 지향(orientation) 내지 기업조직이 가족친화 이슈에 접근하는 철학을 나타낸다고 보았다(Perry-Smith and Blum 2000; Wood 1999; Wood et al 2003). 가족친화정책을 조직이 가치를 두고 있는 것을 반영하는 표면적 수준의 표지로 보는 것이다(Lewis 1997: 18). 이들은 가족친화정책 프로그램의 묶음이 기업이 주로 어떤 노동자의 가족 역할에 반응하는지, 어떤 방식의 일-가족 조정을 지향하는지를 잘 나타낸다고 주장한다. 예를 들어 어떤 기업이 보육비용이나 관련 시설·서비스를 제공하지만 유연근무 도입에 소극적이라면, 이 기업은 노동자가 가족

돌봄을 직접 수행하기보다 누군가에게 위탁함으로써 일에 전념하게끔 하는 일-가족 조정 방식을 지향한다고 볼 수 있다. 가족친화정책 프로그램 조합 패턴의 분석은 이처럼 도입한 프로그램의 단순 총합이나 개별 프로그램의 도입 여부로 포착할 수 없는 이면의 구조를 읽어내는 방법으로 제시되었다.

이러한 아이디어를 적용하여 이 연구는 오늘날 한국사회에서 ‘가족친화정책’으로 규정되는 보다 넓은 범위의 이질적인 프로그램들의 조합 패턴을 도출함으로써 기업의 일-가족 조정 방식을 파악하고자 한다. 이는 가족 부양 지원에 해당하는 프로그램과 가족 돌봄 지원에 해당하는 프로그램을 구분하여 각각의 도입 개수를 변수화하는 방식과 달리, 두 종류의 프로그램 간의 관계성을 고려하는 방법이라고 할 수 있다. 이 방법은 상이한 노동자 가정에 기초하며 다른 역사적 맥락에서 출현한 기업의 가족 관련 프로그램들이 어떻게 분리 또는 결부되어 있는지 보려는 이 연구의 관심에 보다 적절할 수 있다. 비슷한 예로 기업에서 연공기반 보상 방식과 성과기반 보상 방식이 결합되어 있는 패턴을 분석함으로써 전통적 방식과 새로운 방식이 절충된 형태의 성과보상체계를 발전시켜 온 한국 기업의 상황을 보여 준 Han and Koo(2010)의 연구가 있다. 이들은 제도적 환경과 시장 환경의 변화 속에서 비동시적인 인사관리방침들이 내적 일관성에 따라 분포하는지 아니면 상호 모순에도 불구하고 공존하는지 살펴보는 데 패턴 분석이 적절한 방법이 될 수 있음을 보여주었다.

이에 이 연구는 기업이 노동자의 서로 다른 가족 역할을 지원하는 프로그램들을 결합하는 패턴을 발견하고, 이를 유형화하여 기업의 ‘가족친화정책’ 유형을 나타내는 지표로 사용하고자 한다. 이를 위해 다양한 ‘가족친화정책’ 프로그램들의 도입 여부를 측정한 관측 변수로부터 그들의 관계를 설명할 수 있는 관측되지 않은 특성을 도출하는 잠재집단분석을 실시한다.

1. 분석방법

1) 자료

이 연구는 여성가족부가 실시한 2015년도 <기업 및 공공기관의 가족친화수준 조사(이하 가족친화수준조사)>의 원자료를 사용했다. 이 조사는 「가족친화법」에 근거하여 전국 공공기관 및 상장이상 기업을 모집단으로 실시하는 표본조사로, 2006년부터 2012년까지는 매년, 그 후로는 3년에 한 번씩 실시하고 있다. 가장 최근 조사인 2015년 조사는 1,500개 기관을 대상으로 하였고 공공부문과 민간부문에 각각 800개, 700개씩 할당하여 실시하였다. 이 연구에서는 자료 입수 과정에서 누락된 한국방송공사와 한국교육방송공사의 본사 및 지사(13개), 정부 정책의 집행기관이라기보다 생산기관에 더 가까운 국가행정기관과 지방자치단체(173개)를 제외하고 총 1,314개 기업·기관을 대상으로 분석을 실시했다.

가족친화수준조사 원 조사 보고서(홍승아 외 2015)는 대학을 공공부문으로 분류하였으나 가족친화정책 실행 수준이나 다른 조직 특성이 공공부문에 속하는 기관들보다는 상장법인에 더 가까워, 이 연구에서는 공공기관, 지방공사·공단에 해당하는 388개 기관을 공공부문으로, 대학과 상장법인 926개 기관을 민간부문으로 분류하였다. 전체 표본 중 공공부문은 29.5%, 민간부문은 70.5%를 차지하며 그 외 표본 기업·기관의 특성은 <표 4-1>과 같다.

표본 기업의 노동자 수는 평균 745명이며 100인 이상 300인 미만 기업이 31.9%로 가장 많다. 노동자 수가 가장 적은 기업은 2명이고 10인 미만의 영세 규모 기업·기관은 47곳(3.6%)으로 소수이다. 우리나라 전체 사업체의 규모별 분포³⁰⁾에 비해 중소기업이 매우 적게 포함되어 있다는 점은 공공부문과 대학, 상장기업이라는 모집단 특성에 따른 것이지만, 그럼에도 300인 이상 기업에 비해 300인 미만 기업이 69%로 좀 더 많은 비중을 차지하고 있다. 1,000인 이상 기업은 13.1%이며 이 중 노동자 수가 1만 명 이상인 기업도 14곳이 포함되어 있는데, 이들은 모두 민간 상장법인에 속한다.

30) 통계청의 2015년 전국사업체조사에 따르면 50인 이하 사업체가 전체 사업체의 98.7%를 차지한다.

〈표 4-1〉 표본의 특성

구분		범주	빈도	퍼센트
부문	공공	기획재정부장관이 지정하는 공공기관	124	9.4
		지방공사 및 지방공단	264	20.1
	민간	대학	226	17.2
		상장법인	700	53.3
기업규모		1-49인	256	19.5
		50-99인	231	17.6
		100-299인	419	31.9
		300-499인	136	10.4
		500-999인	100	7.6
		1,000인 이상	172	13.1
		평균 (표준편차)	745.4 (2,908.0)	
		최소값 / 최대값	2 / 60,827	
여성비율		0-20%	621	47.3
		21-40%	463	35.2
		41-60%	194	14.8
		61-100%	36	2.7
		평균 (표준편차)	25.5 (16.5)	
		최소값 / 최대값	0 / 83.3	
여성 관리자비율		0-20%	932	70.9
		21-40%	268	20.4
		41-60%	93	7.1
		61-100%	21	1.6
		평균 (표준편차)	15.2 (17.0)	
		최소값 / 최대값	0 / 100.0	
가족친화인증		미인증 기관	1,113	84.7
		인증 기관	201	15.3
산업		제조업	418	31.8
		전기, 하수폐기물 처리, 건설업	32	2.4
		생산자 서비스업 (금융보험, 부동산임대, 전문과학기술, 사업지원서비스)	106	8.1
		유통 서비스업 (도소매, 운수, 출판영상정보통신)	116	8.8
		개인 서비스업 (숙박·음식점, 예술·여가, 기타 개인서비스)	18	1.4
		공공 서비스업 (공공행정, 교육서비스, 보건·사회복지)	619	47.1
		기타 산업 (농업, 광업 등)	5	0.4
Total			1,314	100.0

부문별 사업체 규모의 평균값을 비교해 보면 상장법인이 1,059명으로 가장 많고 그 다음이 공공기관(967명), 대학(348명), 지방공사·공단(150명) 순이다. 상장법인과 공공기관은 소규모 조직부터 대규모 조직까지 비교적 고루 분포해 있지만, 지방공사·공단은 100인 미만 사업장이 70%, 100인 이상 300인 미만 사업장이 22%를 차지하며, 대학은 100인 이상 300인 미만이 46%, 300인 이상 1000인 미만 사업장이 32%이다.

여성노동자 비율은 평균 25.5%인데 여성 비율이 20% 이하인 기업이 47.3%로 거의 절반에 가깝다. 그 다음으로 여성 비율이 21-40%인 기업이 35.2%를 차지하며, 41-60%인 기업은 14.8%이다. 여성집중 기업이라고 할 수 있는 여성 비율 61% 이상 기업의 비중은 2.7%로 매우 적은 편이다. 여성노동자 비율은 부문별 편차가 큰 편이다. 부문별 여성 비율 평균은 대학이 38.8%로 가장 높고 공공기관(33.1%)이 그 다음으로 많았다. 반면 상장법인은 22%, 지방공사·공단은 20%로 낮은 수준이다.

여성 관리자 비율 평균은 15.2%이며, 여성 관리자가 20%를 넘지 않는 기업이 70.9%로 압도적으로 많다.³¹⁾ 여성 관리자 비율이 21-40%인 기업은 20.4%이고, 41% 이상인 기업은 8.7%에 불과했다. 여성 비율과 마찬가지로 여성 관리자 비율의 부문 간 차이도 크다. 여성 관리자 비율은 대학이 29%로 가장 높았고, 공공기관 19%, 상장법인 14%, 지방공사·공단 5% 순이었다. 지방공사·공단은 여성노동자 비중도 가장 적고 여성 관리자 비중 또한 가장 낮았다.

표본 기업 중 가족친화기업 인증을 받은 곳은 15.3%로 적지 않은 비중을 차지했다. 전체 인증기업 중에는 상장법인이 41.3%로 가장 많고, 그 다음이 지방공사·공단 33.3%, 공공기관 25.4% 순이다. 가족친화인증 받은 대학은 한 곳도 없었다.

산업별 분포를 보면, 공공부문과 대학이 포함된 공공 서비스업을 제외하면 제조업이 31.8%로 가장 많은 비중을 차지하며, 유통 서비스업에 해당하는 도소매

31) 관리자가 모두 여성인 기업(여성 관리자 비율 100%)이 3곳이었는데, 이 중 두 곳은 조직 내에서 관리자가 한 명 뿐인 50인 미만의 지방공사·공단이었고, 나머지 한 곳은 관리자가 두 명 뿐인 50인 규모의 민간 제조업체였다.

업, 운수업, 출판·영상·방송통신 및 정보서비스업에 속하는 기업이 8.8%, 생산자 서비스업에 해당하는 금융 및 보험업, 부동산업 및 임대업, 전문·과학 및 기술 서비스업, 사업시설관리 및 사업지원 서비스업에 속하는 기업이 8.1%로 그 다음으로 많았다.³²⁾ 그 외 전기, 가스, 증기 및 수도사업, 하수·폐기물 처리, 원료 재생 및 환경복원업, 건설업에 해당되는 기업은 2.4%, 개인 서비스업에 속하는 기업은 1.4%로 비중이 낮은 편이다. 전체 사업체의 산업별 분포와 비교해 보면 제조업과 공공 서비스업에 해당되는 기업이 훨씬 많이 포함되어 있고, 유통 서비스업, 개인 서비스업은 전체보다 낮은 비중을 차지한다.³³⁾ 이러한 분포 역시 공공부문과 상장기업이라는 모집단의 특성을 반영한 것으로 보인다.

2) 변수의 정의와 측정

가족친화수준조사는 기업 및 공공기관의 가족친화지수 측정을 주목적으로 실시하는 조사로, 「가족친화법」과 인증제도의 심사기준에 명시된 가족친화정책의 운영 실태, 가족친화적 기업문화 조성에 관한 사항과 함께 근로자 특성 등 조사 대상 기관의 일반 현황, 가족친화정책 도입 이유 등 정책 운영에 관한 사항, 가족친화인증제에 관한 사항을 묻는 내용으로 구성되어 있다. 이 중 가족친화지수 산출을 위해 조사하는 영역별 지표는 「가족친화법」 상 ‘가족친화제도’의 구분 범주에 따른 네 가지 영역 - 탄력근무제도(유연근무제), 자녀출산·양육 및 교육지원제도, 부양가족지원제도, 근로자지원제도와 가족친화 문화 조성에 관한 영역 - 으로 나누어 각각에 해당되는 세부 프로그램의 시행 여부, 이용 용이성, 이용률, 장애요인 등을 조사하고 있다.

이 조사에 포함된 모든 프로그램 중에서 특정한 가족 역할을 지원하는 프로그램들을 기업이 어떻게 조합하고 있는지 분석하기 위한 기준변수를 아래와 같

32) 서비스업의 구분은 김유선(2006)을 참고하였다.

33) 2015년 전국사업체조사에 포함된 사업체를 같은 산업별 범주로 분류해 보면, 제조업 10.7%, 전기·하수폐기물 처리·건설업 3.7%, 생산자 서비스업 8.8%, 유통 서비스업 37.1%, 개인 서비스업 31.3%, 공공 서비스업 8.3%, 기타 산업 0.1%이다.

은 기준으로 선정하였다.

먼저 가족친화 문화 조성에 관한 캠페인(‘가족사랑의 날’ 포함)이나 교육 및 상담 프로그램(육아휴직 후 복직지원제도 포함)은 노동자의 어떠한 가족 역할을 지원하는지 특정할 수 없을 뿐 아니라 가족 역할에 대한 직접적인 지원 프로그램이라고 보기 어려우며, 경력 관리 등 가족 역할과 무관한 내용도 다수 포함되어 있기 때문에 제외하였다. 체력단련시설과 건강검진 제공 등 건강 관련 지원도 가족 역할과 무관한 내용으로 보아 제외했다. 즉 조사에 포함된 모든 항목 중에서 노동자들이 가족 역할과 관련하여 직접적으로 이용하는 프로그램에 해당하는 항목만을 분석에 포함했다. 이 범위 안에서 기준변수는 도입률이 적어도 10% 이상인 프로그램들로 한 번 더 추렸다. 도입한 기업이 많지 않은 프로그램은 패턴 분류에서 편향을 초래할 수 있기 때문에 제외하거나 유사한 프로그램들과 결합하여 사용했다.

이렇게 선정한 기준변수는 노동자의 가족 돌봄 역할을 지원하는 프로그램과 가족 부양 역할을 지원하는 프로그램으로 구분하였다. 가족 돌봄 지원 프로그램은 가족친화정책 분류 시 가장 일반적으로 사용하는 세 가지 범주에 따라 구분하여, ‘유연근무’에 해당하는 프로그램에는 단시간(시간제)근로, 시차출퇴근, 탄력적 근로시간, 재택근무(원격근무, 스마트워킹 포함), ‘휴가·휴직’에는 출산전후 휴가, 배우자 출산휴가, 육아휴직, 육아기 근로시간 단축, 학부모활동 참여를 위한 반차·외출, 가족돌봄휴직, 가족간호 관련 반차·외출, ‘비용·서비스’ 프로그램에는 직장보육시설, 보육비 지원, 육아정보 제공을 포함했다.³⁴⁾

34) 직장보육시설과 보육비(보육수당) 지원은 「영유아보육법」 상 대체 관계로 규정되어 있었으나, 2015년 1월 1일 시행된 개정 「영유아보육법」은 설치의무사업장에서 직장보육시설을 설치하지 않을 경우 대신 보육수당을 지원하도록 한 조항을 삭제했다. 이 법률 시행의 직접적인 효과라고 볼 수는 없겠지만, 이 조사에서 직장보육시설 설치 여부와 보육비 지원 여부 두 변수 간의 관계는 상호 독립적이었다.

〈표 4-2〉 가족 관련 프로그램 조합 패턴 분석을 위한 기준변수

구분		프로그램	도입률	법률	인증 제도	가족친화지수 지표상 영역
가족 돌봄	유연 근무	단시간(시간제)근로	18.2	○	○	탄력근무제도 (유연근무제도)
		시차출퇴근	36.4	○	○	
		탄력적 근로시간	21.5	○	○	
		재택근무/스마트워킹	12.0	○	○	
	휴가 휴직	출산전후휴가	98.6	○	◎	자녀출산·양육및 교육지원제도
		배우자 출산휴가	95.7	○	◎	
		육아휴직	94.1	○	◎	
		육아기 근로시간 단축	33.7	○	◎	
		학부모활동 참여를 위한 반차외출	47.3	○*		
		가족돌봄휴직	27.8	○	◎	부양가족 지원제도
	가족간호 관련 반차외출	21.4	○*			
	비용· 서비스	직장 내 보육시설	16.7	○	◎/●	자녀출산·양육및 교육지원제도
		보육비 지원	25.6			
		육아에 필요한 정보 제공	11.9		●	
가족 부양		다자녀 가정 지원(가족수당 등)	21.6			자녀출산·양육및 교육지원제도
		교육비(학자금) 지원	55.6		●	
		가족휴양시설 제공	33.0		●	근로자 지원제도
		직원가족 프로그램(자녀교육관련프로 그램, 부모직장체험프로그램 포함)	23.0	○	●	가족친화 문화조성

주1) 「근로기준법」, 「남녀고용평등법」에 의해 시행되는 프로그램이나 「가족친화법」 상 “가족친화제도”로 명시되어 있는 프로그램은 ‘법률’란에 ○ 표시함. *는 「남녀고용평등법」 19조의5(육아 지원을 위한 그 밖의 조치), 22조의2(근로자의 가족 돌봄 등을 위한 지원)의 근로시간의 조정에 해당하는 프로그램으로 분류

주2) 2015년에 적용된 가족친화인증제도 인증기준에 포함된 프로그램은 ‘인증제도’란에 표시

- ◎ 최소 충족요건인 법적요구사항
- 심사항목 중 ‘가족친화 실행제도’에 포함
- 심사항목 중 ‘가점’에 포함

직장 내 보육시설은 「영유아보육법」 상 의무이행사업장에게는 ‘법적요구사항’, 의무이행사업장이 아닌데 설치한 경우 ‘가점’에 해당됨.

가족 부양 지원 프로그램은 가족친화수준조사 상에는 각기 다른 영역에 포함되어 있지만, 그 성격 상 경제적 부양 지원이 목적인 프로그램(예를 들어 가족수당 등 다자녀 가정 지원)과 가부장적 가족주의의 역사적 맥락에서 기업이 남성 부양자 지원을 위해 실시해 온 프로그램들을 이 범주로 분류하였다. 자녀 학자금 지원, 가족초청행사, 가족휴양시설 운영은 80년대 중반에도 이미 여러 기업에서 실시했던 대표적인 가부장적 부양 지원 프로그램들이다(김의명 1992).³⁵⁾

모든 기준변수는 시행하는 경우 ‘1’, 시행하지 않은 경우 ‘2’를 입력한 이항변수로 사용하였으며, 각 범주별 프로그램 도입률, 해당 프로그램이 각종 법률이나 가족친화인증제도 상의 인증기준에 명시되어 있는지 여부는 <표 4-2>에 정리하였다.

프로그램 도입률을 간략히 살펴보면, 가족 돌봄 지원 프로그램 중 가장 도입률이 높은 프로그램은 출산전후휴가, 배우자 출산휴가, 육아휴직으로, 조사 기관의 90% 이상이 시행하고 있다.³⁶⁾ 그러나 같은 법적 최소요건인 육아기 근로시간 단축과 가족돌봄휴직을 시행하고 있는 기업은 각각 33.7%, 27.8%에 불과했다. 이는 이 두 가지가 앞의 프로그램보다 비교적 최근에 법제화되었기 때문에 나타난 결과로 보이며, 아직까지 이 두 프로그램이 기업에 정착되지 못하고 있는 현실을 보여준다고 할 수 있다. 그에 비해 육아 지원을 위해 일시적으로 근무를 단축할 수 있게 하는 시간제 휴가 프로그램인 ‘학부모활동 참여를 위한 반차·외출’은 도입률이 47.3%로 높은 편이었다. 유연근무는 종류에 따라 차이가 있어 시차출퇴근제를 도입한 기업이 36.4%로 가장 많았고, 재택근무나 스마트워킹을 실시하는 기업이 12.0%로 가장 적었다. 휴가·휴직에 비해 유연근무는

35) 김의명(1992)이 1986년 100인 이상 광공업·제조업체를 대상으로 실시한 조사에 따르면 중고생 자녀 학비를 지원하는 기업이 46%, 대학생 학비 지원 33%, 가족 초청 체육대회 개최 70%, 야유회 개최 89%, 회사직영 휴양소 운영 기업이 16%를 차지했다.

36) 2016년 고용노동부의 일·가정 양립 실태조사 결과와 비교해 보면 이 분석에 포함된 기업의 휴가·휴직 도입률은 전반적으로 높은 편이다. 일·가정 양립 실태조사에서 조사 대상 기업의 출산전후휴가 도입률은 80.3%, 배우자 출산휴가 도입률은 61.9%, 육아휴직 도입률은 58.2%이다.

대체로 도입률이 낮지만 비용·서비스 프로그램에 비해서는 높은 편이다. 비용·서비스 중에서는 보육비를 지원하는 기업이 25.6%로 가장 많았고, 직장보육시설 제공이 16.7%, 육아 정보 제공이 11.9%로 이 두 프로그램은 전체 가족 돌봄 지원 프로그램 중에서도 가장 도입률이 낮았다.

가족 부양 지원 프로그램 도입률은 2000년대 이후 전반적인 기업복지 제공의 감소 추세에도 불구하고 상당히 높은 편이다. 이는 공공부문과 상장법인인 모집단의 특성을 반영하는 것일 수 있다. 개별 프로그램별로 보면 자녀 학자금 지원 기업이 55.6%로 가장 많았고 가족휴양시설 제공 33%, 직원가족 프로그램 시행 23%, 다자녀 가정 지원제도 시행 21.6% 순이었다.

3) 분석방법

앞서 본 ‘가족친화정책’ 프로그램들의 조합 패턴을 발견하기 위해 이 연구는 잠재집단분석(latent class analysis)을 분석 방법으로 사용하였다. 잠재집단분석은 관찰된 변인들 간의 상호관계를 탐색하여 이 상호관계가 보다 적은 수의 잠재적 변인으로 설명될 수 있는지를 규명하는 잠재변수모형의 하나다(Collins and Lanza 2009; Lanza et al. 2003; 이윤석 2005). 관찰된 변수들 사이의 연관성을 적은 수의 잠재집단에 대한 멤버십으로 설명함으로써 데이터 셋(data set)의 복잡성을 줄이고, 관측 변수들 사이의 상호관계를 이해하는 것이 이 방법의 목적이라고 할 수 있다(Bartholomew 2008: 272).

잠재집단분석은 관찰된 변수와 관찰되지 않은 변수의 확률적 관계를 파악하여 각 사례들이 잠재변수인 각 집단에 속할 확률(잠재집단확률)을 도출한다. 이는 군집분석과 다른 특징이자 가장 큰 장점이라고 할 수 있다. 군집분석이 유사성(거리) 매트릭스를 구성하는 데서 시작하여 서로 가까운 개체들의 집단을 찾아나가는 방식이라면, 잠재집단분석은 J개의 군집이 있다는 가정에서 시작해 개체들을 각 군집(집단)에 할당하는 방법인데, 이 할당은 군집분석과 다르게 확률적으로 이루어진다(Bartholomew et al. 2008: 283). 또한 집단 수를 선택하는데 필요한 모형 검증치를 제공하며, 자료의 정규성이나 분산의 동질성을 가정하

지 않는 보다 일반화된 방식으로 활용할 수 있다는 것도 잠재집단분석의 장점으로 꼽힌다(김사현·홍경준 2010: 105).

여기서는 잠재집단분석을 통해 개별 기업이 도입한 가족친화정책 프로그램들 사이의 연관성에 따라 보다 적은 수의 잠재집단을 발견하고 기업이 각 집단에 속할 확률을 구한다. 각각의 잠재집단은 가족 돌봄 지원과 가족 부양 지원이라는 다른 종류의 프로그램들을 분리 또는 결합한 기업의 일-가족 조정 방식을 나타내는 것으로 해석하여, 그에 따라 각 집단을 유형화할 것이다.

잠재집단분석은 Stata 14 패키지에 Lanza 등(2015)이 개발한 LCA Stata plugin를 설치하여 진행했다.

2. 분석결과

잠재집단분석은 모두 18개의 가족친화정책 도입 여부를 기준 변수로 하여, 단일 집단 모형부터 점차 집단 수를 늘려가며 실시했다.

잠재집단 수의 결정 기준에 사용되는 적합도 지수는 크게 정보-기반 지수, 통계적 적합도 검증을 이용한 지수, 분류 정확도 지수 등 세 가지 종류가 있다(Nylund et al 2007, 김지현 외 2015에서 재인용). 여기서는 정보-기반 지수와 분류 정확도 지수를 살펴보았다. 정보-기반 지수로 사용되는 BIC, adjusted BIC, AIC, cAIC는 일반적으로 가장 낮은 수치를 나타내는 모형을 적합도가 높은 것으로 판단한다. 이 중 가장 널리 사용되며 또한 가장 신뢰할 수 있는 지표로 고려되는 것은 BIC이다(김사현·홍경준 2010; 김지현 외 2015; 조지용·박태영 2013). 분류 정확도 지수로 사용되는 엔트로피(entropy)는 추정된 모형의 집단별 확률을 바탕으로 분류 정확도를 표준화한 측정치로, 0에서 1까지의 범위를 가지며 1에 가까울수록 분류가 보다 정확하다고 판단한다. 이상의 5개의 모형별 적합도 지수를 정리한 <표 4-3>를 보면, 엔트로피 지수는 2개 집단일 때 1에 가장 가깝고 BIC 등 정보-기반 지수는 모두 5개 집단 모형이 가장 낮은 수치를 보였다.

각 지표가 서로 다른 결과를 제시하는 경우, 잠재집단 수의 결정은 도출된 집단에 대한 해석이 용이한지, 현실적으로 의미가 있는지, 집단 수 증가에 따라 각 집단의 발달 궤적이 어떻게 나타나는지 등을 종합적으로 고려하여 판단할 필요가 있다(Lanza et al. 2003; 김사현·홍경준 2010). 여기서 2개 집단 모형은 프로그램 종류와 관계없이 모든 정책의 도입 확률이 상대적으로 낮은 집단과 높은 집단으로 분류되어 서로 다른 프로그램들 간의 결합 관계를 보는 데 적절치 않았다. 반면 5개 집단 모형은 그보다 적은 수의 모형에서 도출된 몇 개 집단을 제외하고, 한두 가지 프로그램의 조건응답확률만 상이한 집단들이 도출되어 이들 집단 간 차이에 이론적 의미를 부여하기 어려웠다.³⁷⁾ 이에 이 연구는 해석의 용이성을 감안하여, 또 5개 집단 모형보다 BIC는 약간 작지만 엔트로피 지수는 보다 크다는 점을 고려하여 4개 집단 모형이 가장 적절하다고 판단하였다.

〈표 4-3〉 잠재집단 수에 따른 모형별 적합도 지수 비교

잠재 집단수	df	Entropy r-sqd	adj BIC	cAIC	BIC	AIC	G2	log- likelihood
1	262125	1.000	7504.2	7579.4	7561.4	7468.2	7432.2	-11430.3
2	262106	0.956	5809.1	5963.7	5926.7	5735.0	5661.0	-10544.7
3	262087	0.903	5109.3	5343.2	5287.2	4997.1	4885.1	-10156.7
4	262068	0.888	4905.0	5218.2	5143.2	4754.7	4604.7	-10016.5
5	262049	0.837	4760.9	5153.5	5059.5	4572.5	4384.5	-9906.4

4개 집단 모형에서 도출된 잠재집단확률과 조건응답확률은 〈표 4-4〉와 같다.

37) 예를 들어 5개 집단 모형에서 출산전후휴가, 배우자 출산휴가, 육아휴직을 제외하고 전반적으로 도입이 낮은 두 집단 중, 한 집단은 학부모활동 관련 반차·외출, 교육비 지원 두 항목의 조건응답확률만 50% 수준으로 다른 한 집단에 비해 높는데, 이 경우 두 집단의 차이를 이론적으로 해석하는 것이 쉽지 않다.

〈표 4-4〉 4개 잠재집단 모형의 조건응답확률과 잠재집단확률

구분		프로그램	집단1 최소주의형	집단2 유연돌봄형	집단3 부양중심형	집단4 혼합형
가족 돌봄	유연근로	단시간(시간제)근로	0.08	0.42	0.09	0.42
		시차출퇴근	0.04	0.61	0.87	0.69
		탄력적 근로시간	0.10	0.50	0.17	0.40
		재택근무/스마트워킹	0.05	0.25	0.15	0.20
	휴가 휴직	출산전후휴가	0.98	1.00	1.00	1.00
		배우자 출산휴가	0.92	1.00	0.99	0.99
		육아휴직	0.90	0.99	1.00	0.99
		육아기 근로시간 단축	0.16	0.72	0.29	0.66
		학부모활동 참여를 위한 반차외출	0.57	0.91	0.09	0.16
		가족돌봄휴직	0.02	0.80	0.01	1.00
		가족간호 관련 반차외출	0.00	0.66	0.00	0.79
	비용 서비스	직장 내 보육시설	0.11	0.14	0.29	0.25
		보육비 지원	0.25	0.06	0.26	0.44
		육아에 필요한 정보 제공	0.16	0.11	0.03	0.07
가족 부양		다자녀 가정 지원(가족수당 등)	0.16	0.10	0.51	0.18
		교육비(학자금) 지원	0.48	0.11	0.96	0.76
		가족휴양시설 제공	0.13	0.09	0.87	0.63
		직원가족 프로그램	0.21	0.23	0.11	0.44
잠재집단확률			0.53	0.14	0.17	0.15
집단 소속 기업·기관 수(%)			714 (54.3)	178 (13.6)	218 (16.6)	204 (15.5)

주) 조건응답확률이 50% 이상은 경우 진하게, 해당 프로그램의 조건응답확률이 네 개 잠재집단 중 가장 높은 집단은 음영으로 표시하였음.

4개 집단은 가족 돌봄 지원과 가족 부양 지원, 두 종류의 프로그램 간 분리/결합 관계에서 서로 다른 양상을 보였다. 먼저 집단1과 집단2는 부양 지원 프로그램을 거의 도입하지 않는, 그와 분리된 형태로 가족 돌봄을 지원하는 집단이다. 그 중 집단1은 세 가지 전통적인 법정 휴가·휴직(출산전후휴가, 배우자 출

산휴가,³⁸⁾ 육아휴직) 외에 다른 돌봄 지원 프로그램은 거의 시행하지 않는 집단이다. 집단2는 세 휴가·휴직뿐 아니라 비교적 최근에 법제화된 휴가·휴직 프로그램(육아기 근로시간 단축, 가족돌봄휴직, 육아 관련 반차·외출, 가족간호 관련 반차·외출)의 도입에도 적극적이며 시차출근제, 탄력적 근로시간제 등 유연 근무 도입 확률도 상대적으로 높은 집단이다. 이에 반해 집단3과 집단4는 가족 돌봄 지원과 가족 부양 지원을 함께 제공하는 집단인데, 두 집단이 제공하는 가족 부양 지원 프로그램의 종류와 정도에 약간의 차이가 있다. 집단3은 다자녀 가정 지원, 학자금 지원 등 가족 부양의 경제적 부담을 덜어주는 프로그램을 도입할 확률이 더 높고, 집단4는 학자금 지원, 가족휴양시설을 제공할 확률도 높지만 직원이족 프로그램을 도입할 확률이 네 개 집단 중 가장 높다.

다음으로 각 프로그램별 차이를 보면, 가족 돌봄 지원 프로그램 중에서 세 가지 전통적인 휴가·휴직 도입 확률의 집단 간 차이는 거의 없었다. 비용·서비스에 해당되는 세 개 프로그램 역시 모든 집단에서 도입 확률이 50%를 넘지 않아 집단 변별에 결정적인 영향을 주지 않았다. 가족 돌봄 프로그램 중 집단 간 확률 차이가 가장 두드러지는 것은 유연근무와 비교적 최근에 도입된 네 가지 휴가·휴직 프로그램(육아기 근로시간 단축, 가족돌봄휴직, 학부모활동 관련 반차·외출, 가족간호 관련 반차·외출)이다. 이 중 가족돌봄휴직을 제외한 세 가지는 가족 돌봄 사유가 발생했을 때 노동시간을 조정할 수 있게 하는 프로그램으로, 일정 기간 동안 전적으로 업무 공백이 발생하는 휴가·휴직에 비해 일상적인 일-가족 조정을 가능하게 하는 프로그램이라는 공통점이 있다. 육아, 가족간호 등 특정 사유에 한해서만 한시적, 일시적으로 사용할 수 있다는 차이가 있지만 유연근무와 유사한 속성을 갖는 것이다.

그렇게 보면 가족 돌봄 프로그램 제공에서 네 집단의 핵심 차이는 일-가족

38) 배우자 출산휴가는 2007년 「남녀고용평등법」 제정 시 육아기 근로시간 단축과 함께 비교적 최근에 법제화된 프로그램이지만, 그 이전에도 이미 많은 기업에서 단체협약 등을 통해 자율적으로 정착되어 있었다(김근주 2017). 그렇게 보면 본 조사의 모집단인 공공부문과 대학, 상장법인에서는 배우자 출산휴가가 법제화 이전부터 관행적으로 실행되어 왔을 가능성이 높다는 점에서 출산전후휴가, 육아휴직과 함께 ‘전통적’ 휴가·휴직으로 분류할 수 있다.

조정에서 유연성 제공 방식의 차이로 설명될 수 있다. 이를 기준으로 보면 집단1과 집단3, 집단2와 집단4가 각각 서로 비슷하다. 집단1과 집단3은 각각 육아 관련 반차·외출, 시차출근제라는 하나의 프로그램만 제공하며 전반적으로 유연성 제공 정도가 낮은 집단이라고 할 수 있다. 집단2와 집단4는 보다 다양한 선택지를 통해 유연성을 제공하고 있는 집단이며, 그 중에서도 집단2가 집단4보다 유연근무 제공, 육아 관련 지원(육아기 근로시간 단축, 육아 관련 반차·외출)에 상대적으로 더 적극적이다.

이에 가족 부양 지원 프로그램과 가족 돌봄 지원 프로그램의 조합 패턴을 통해 본 기업의 ‘가족친화정책’ 유형은 다음과 같이 명명하고자 한다.

집단1은 가족 부양 지원은 거의 고려하지 않고 가족 돌봄 지원에도 소극적인 집단이다. 전통적인 세 가지 휴가·휴직 프로그램은 제공하지만 유연한 일-가족 조정은 자녀를 양육하는 부모 노동자에게만, 그것도 특별한 사정이 있을 경우에 한해서 반차나 외출과 같은 비공식적인 방식으로 보장한다. 이 유형은 노동자의 가족 역할 자체에 대해 거의 반응하지 않으며, 법정 최소 기준의 가족 돌봄 프로그램만을 제공한다는 점에서 ‘최소주의’ 유형(‘최소주의형’으로 표기)이라고 명명하였다. 모집단의 기업·기관이 이 유형에 속할 확률은 53%로 가장 일반적인 유형이다.

집단2는 집단1과 마찬가지로 가족 부양 지원은 거의 고려하지 않지만, 가족 돌봄을 지원하는 다양한 프로그램을 가장 일관성 있게 제공하는 집단이다. 유연근무, 육아기 근로시간 단축, 반차·외출 등은 노동자가 양육자 역할을 직접 수행한다는 가정에 기초하여 가족 요구에 따른 노동시간의 조정을 적극적으로 허용하는 프로그램으로, 앞서 1장에서 언급한 Grandey(2001)의 분류에 따르면 통합 정책(integrative policy)에 해당된다. 이처럼 집단2는 노동자가 필요에 따라 일과 가족 돌봄을 유연하게, 일상적으로 조정하게끔 지원하는 방향으로 가족친화정책을 실시한다는 점에서 ‘유연한 돌봄지원’ 유형(줄여서 ‘유연돌봄형’으로 표기)이라고 명명하였다. 모집단의 기업·기관이 이 유형에 속할 확률은 14%,

네 집단 중 가장 낮다.

집단3은 가족 부양 지원에 가장 적극적이지만 가족 돌봄 지원에는 소극적인, 따라서 이전 시기 가족정책을 큰 변화 없이 유지하고 있는 집단이라고 할 수 있다. 전통적인 법정 휴가·휴직 제공과 시차출근제 도입 가능성이 높다는 것 외에 가족 돌봄 지원 프로그램을 시행하는 데 거의 관심이 없는 집단이다. 육아기 근로시간 단축, 가족돌봄휴직 등 최근의 법적 변화를 수용하지 않고 있다. 반면 가족 부양 지원 프로그램 중에서는 비용 부담이 큰 경제적 지원 프로그램을 가장 적극적으로 실행하고 있다. 이처럼 집단3은 노동자의 양육자 역할보다 부양자 역할에 주로 대응하는 정책을 유지하고 있다는 점에서 ‘부양지원 중심’ 유형(줄여서 ‘부양중심형’으로 표기)이라고 명명하였다. 모집단의 기업·기관이 이 유형에 속할 확률은 17%이다.

마지막으로 집단4는 가족 돌봄과 가족 부양 모두 적극적으로 지원하는 집단이다. 기존의 가족정책이 시행되던 상태에서 새로운 가족친화정책 프로그램들을 수용하였거나, 최근까지 두 가지 대응방식을 함께 발전시키고 있는 집단일 수 있다. 이 집단은 가족 부양 지원 프로그램의 도입 확률이 높고, 가족 돌봄 지원 프로그램 도입 확률도 전반적으로 높은 편이다. 두 가지 가족 관련 프로그램이 어느 하나의 경향성으로 치우치지 않으면서 뒤섞여 있다는 의미에서 이 집단은 ‘돌봄·부양지원 혼합’ 유형(줄여서 ‘혼합형’으로 표기)이라고 명명하였다. 모집단 기업·기관이 이 유형에 속할 확률은 15%이다.

다음으로 각각의 ‘가족친화정책’ 유형에 속하는 기업·기관의 특징을 자세히 파악하기 위해, 종류별 프로그램의 도입 정도와 주요 조직 특성별 유형의 분포를 살펴본다.

〈표 4-5〉 ‘가족친화정책’ 유형별 프로그램 도입 개수

구분	최소 값	최대 값	평균 표준편차	집단1 최소주의형	집단2 유연돌봄형	집단3 부양중심형	집단4 혼합형
유연근무	0	4	평균	0.28	1.80	1.33	1.71
			표준편차	0.60	1.37	0.78	1.31
휴가휴직	0	7	평균	3.54	6.20	3.39	5.54
			표준편차	0.85	0.99	0.54	0.68
비용·서비스	0	3	평균	0.54	0.29	0.57	0.75
			표준편차	0.66	0.53	0.57	0.72
가족돌봄 전체	1	12	평균	4.36	8.29	5.29	8.00
			표준편차	1.29	1.66	1.19	1.76
가족부양 전체	0	4	평균	0.99	0.51	2.48	2.03
			표준편차	0.74	0.66	0.69	0.85
Total				714	178	218	204

먼저 종류별 프로그램 도입 개수를 비교해 보면(〈표 4-5〉), 전체 가족 돌봄 지원 프로그램은 유연돌봄형과 혼합형이 14개 프로그램 중 각각 8.29개, 8개를 도입하여 가장 많았다. 휴가·휴직은 둘 중 유연돌봄형이 더 많이 도입하였지만 비용·서비스 프로그램 도입 개수는 혼합형이 더 많았고, 유연근무 도입 개수는 거의 같았다. 반면 최소주의형과 부양중심형의 가족 돌봄 지원 프로그램 도입 개수는 각각 4.36개와 5.29개에 불과했다. 두 유형의 휴가·휴직, 비용·서비스 프로그램 도입 개수는 거의 같았지만, 최소주의형은 부양중심형보다 유연근무 도입 개수가 더 적었다. 가족 부양 지원 프로그램은 부양중심형이 4개 프로그램 중 평균 2.48개로 가장 많이 도입하였고, 다음으로 혼합형이 평균 2.03개였다. 최소주의형과 유연돌봄형은 모두 평균 1개 미만이다.

〈표 4-6〉는 각 유형의 분포를 주요 기업 특성별로 정리한 것이다.

〈표 4-6〉 주요 기업 특성별 ‘가족친화정책’ 유형의 분포

단위: 개 (%)

구분	범주	최소 주의형	유연 돌봄형	부양 중심형	혼합형	total
기업규모	1-49인	92 (35.9)	34 (13.3)	109 (42.6)	21 (8.2)	256 (100.0)
	50-99인	143 (61.9)	41 (17.8)	27 (11.7)	20 (8.7)	231 (100.0)
	100-299인	274 (65.4)	39 (9.3)	25 (6.0)	81 (19.3)	419 (100.0)
	300-499인	88 (64.7)	15 (11.0)	15 (11.0)	18 (13.2)	136 (100.0)
	500-999인	55 (55.0)	15 (15.0)	12 (12.0)	18 (18.0)	100 (100.0)
	1,000인 이상	62 (36.1)	34 (19.8)	30 (17.4)	46 (26.7)	172 (100.0)
	평균 (표준편차)	589.2 (2862.6)	885.2 (2426.3)	953.9 (3741.1)	947.5 (2372.5)	745.4 (2908.0)
부문	공공기관	10 (8.1)	47 (37.9)	4 (3.2)	63 (50.8)	124 (100.0)
	지방공사·공단	15 (5.7)	27 (10.2)	145 (54.9)	77 (29.2)	264 (100.0)
	대학	173 (76.6)	19 (8.4)	16 (7.1)	18 (8.0)	226 (100.0)
	상장법인	516 (73.7)	85 (12.1)	53 (7.6)	46 (6.6)	700 (100.0)
여성비율	0-20%	336 (54.1)	63 (10.1)	129 (20.8)	93 (15.0)	621 (100.0)
	21-40%	260 (56.2)	64 (13.8)	70 (15.1)	69 (14.9)	463 (100.0)
	41-60%	107 (55.2)	36 (18.6)	16 (8.3)	35 (18.0)	194 (100.0)
	61% 이상	11 (30.6)	15 (41.7)	3 (8.3)	7 (19.4)	36 (100.0)
	평균 (표준편차)	25.0 (16.0)	32.0 (18.6)	20.5 (14.8)	27.1 (16.3)	25.5 (16.5)

여성 관리자비율	0-20%	478 (51.3)	113 (12.1)	184 (19.7)	157 (16.9)	932 (100.0)
	21-40%	161 (60.1)	48 (17.9)	23 (8.6)	36 (13.4)	268 (100.0)
	41-60%	65 (69.9)	11 (11.8)	7 (7.5)	10 (10.8)	93 (100.0)
	61% 이상	10 (47.6)	6 (28.6)	4 (19.1)	1 (4.8)	21 (100.0)
	평균 (표준편차)	17.2 (17.1)	18.2 (17.6)	9.0 (16.4)	12.4 (14.5)	15.2 (17.0)
산업	제조업	322 (77.0)	42 (10.1)	29 (6.9)	25 (6.0)	418 (100.0)
	전기, 하수폐기물 처리, 건설업	20 (62.5)	5 (15.6)	6 (18.8)	1 (3.1)	32 (100.0)
	생산자 서비스업	72 (67.9)	17 (16.0)	6 (5.7)	11 (10.4)	106 (100.0)
	유통 서비스업	82 (70.7)	16 (13.8)	10 (8.6)	8 (6.9)	116 (100.0)
	개인 서비스업	11 (61.1)	5 (27.8)	2 (11.1)	0 (0.0)	18 (100.0)
	공공 서비스업	203 (32.8)	93 (15.0)	165 (26.7)	158 (25.5)	619 (100.0)
	기타 산업	4 (80.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	1 (20.0)	5 (100.0)
가족친화 인증기업	미인증	682 (61.3)	138 (12.4)	170 (15.3)	123 (11.1)	1,113 (100.0)
	인증	32 (15.9)	40 (19.9)	48 (23.9)	81 (40.3)	201 (100.0)
Total		714 (54.3)	178 (13.6)	218 (16.6)	204 (15.5)	1,314 (100.0)

먼저 기업규모별 차이를 보면, 50인 미만 소규모 기업·기관 중에서는 부양중심형에 속하는 기업이 42.6%로 가장 많고, 50인-1000인 미만 중규모 기업·기관은 최소주의형의 비율이 55~65%로 가장 많으며, 1000인 이상 대규모 기업·기관에서도 최소주의형이 36%를 차지했다. 1000인 이상 기업·기관에서는 그 다음으로 혼합형의 비중이 26.7%로 높았다. 그러나 기업규모의 집단 간 평균 차이는 유의하지 않았다. 이 표본에서 50인 미만 기업·기관은 주로 지방공사·공단(56.3%)과 상장법인(36.3%)인데, 지방공사·공단 중 부양중심형에 속하는 기

업이 많고 이들이 대체로 50인 미만 기관이다. 민간부문만 보면 부양중심형은 기업규모가 클수록 더 많아지며, 평균 노동자 수도 2,865명으로 1,432명인 혼합형과 1,105명인 유연돌봄형보다 더 많다.

부문별 유형 분포의 차이는 기업규모에 비해 더 뚜렷하게 나타났다. 공공기관은 절반인 50.8%가 혼합형에, 37.9%가 유연돌봄형에 속하며 나머지 유형의 비중은 매우 낮았다. 반면 지방공사·공단은 부양중심형이 54.9%로 가장 많고, 혼합형이 29.2%로 그 다음으로 많았다. 공공부문 내에서도 기관 특성이나 규모에 따라 가족친화정책 도입 양상에 상당한 차이가 있다는 점이 주목할 만하다. 민간부문인 대학과 상장법인은 최소주의형이 모두 70% 이상으로 가장 많았다. 대학은 최소주의형을 제외한 나머지 유형의 비중이 7~8%로 고르게 나타났으며, 상장법인은 유연돌봄형이 12.1%로 최소주의형 다음으로 많았다.

유형별 여성 비율과 여성 관리자 비율을 보면, 여성 비율 평균은 유연돌봄형에 속하는 기업이 32.0%로 가장 높았고 여성 관리자 비율은 유연돌봄형이 18.2%, 최소주의형이 17.2%로 가장 높았다. 부양중심형에 속하는 기업은 여성 비율 평균도 가장 낮고 여성 관리자 비율도 가장 낮았다. 이는 여성 인력에 대한 필요도가 높은 기업일수록 가족 돌봄을 지원하는 정책을 발전시키고, 반대로 여성이 적은 남성중심적 기업일수록 과거의 가족정책을 고수할 가능성이 높음을 시사한다. 특히 유연돌봄형처럼 일-가족 조정의 유연성 제고에 집중하는 가족친화정책이 상대적으로 높은 여성 관리자 비율과 관련성이 클 수 있다는 점도 주목할 만하다.

산업별 유형 분포도 특징적이다. 제조업은 상장법인 전체의 유형별 분포와 크게 다르지는 않지만 최소주의형에 속하는 기업이 전체 비중보다 약간 더 많았다. 전기·하수폐기물처리·건설업 등 전통적인 남성중심적 산업에서는 부양중심형의 비중이 18.8%로 타 산업보다 많은 편이다. 반면 개인 서비스업에서는 유연돌봄형에 속하는 기업이 27.8%로 상대적으로 많은 편이다. 개인 서비스업 중에서도 특히 예술·여가관련 산업에서 이 유형에 속하는 기업이 35.7%로 많았다. 이 밖에 생산자 서비스업 중 금융보험업에서도 유연돌봄형 비중이 25.9%로 높

있다. 이는 여성인력의 유입이 늘어나고 있는 서비스업종에서 가족 돌봄을 위한 유연성 제공에 보다 관심을 기울이고 있음을 보여주는 것이라 할 수 있다.

마지막으로 가족친화인증기업의 유형별 분포를 보면, 혼합형이 인증기업의 약 40%로 가장 많은 비중을 차지하고 그 다음으로 부양중심형이 23.9%, 유연돌봄형이 19.9%를 차지했다. 이는 앞서 보았듯이 그동안 가족친화인증제도의 심사 기준이 가족 돌봄 지원 관련 항목과 가족 부양 지원 관련 항목을 모두 포함하는 내용으로 구성되어 왔기 때문에 나타난 결과라고 볼 수 있다.

위 결과를 종합해 보면 각각의 ‘가족친화정책’ 유형에 속하는 기업의 특성은 다음과 같이 정리해 볼 수 있다.

먼저 ‘최소주의’ 유형(최소주의형)은 가족 부양 지원을 배제하고 법정 의무 요건 위주의 소극적인 방식으로 노동자의 가족 돌봄 역할을 지원하는 기업으로, 중소기업의 민간부문에서 가장 보편적인 유형이다.

‘유연한 돌봄지원’ 유형(유연돌봄형)은 노동자의 가족 돌봄 역할에만 대응하며 특히 돌봄 상의 필요에 따라 업무시간을 유연하게 조정할 수 있도록 지원하는 데 초점을 둔다. 공공기관에 많은 편이며 민간부문에서도 약 12%가 여기에 속하며, 최소주의형 다음으로 많았다. 여성 비율 및 여성 관리자 비율이 높다는 것이 특징적이며, 다른 산업보다 서비스산업에서 상대적으로 많은 비중을 차지한다.

‘부양지원 중심’ 유형(부양중심형)은 가족 돌봄 지원에 소극적이고 가족 부양 지원에는 적극적인 유형으로, 공공부문 중에서도 규모가 작은 지방공사·공단에 많이 분포한다. 민간부문에서는 약 7%가 이 유형에 해당되며, 제조업, 전기·가스·건설업 등 남성이 집중된 산업에서 비교적 높은 비중을 보인다. 그만큼 여성 비율도 낮고 여성 관리자 비율도 낮은 편이다.

‘돌봄·부양지원 혼합’ 유형(혼합형)은 서로 배치되는 가족 관련 프로그램이 공존하고 있는 유형으로, 주로 규모가 큰 공공부문에 많고 민간부문에서도 비교적 규모가 큰 기업일수록 이 유형에 속할 가능성이 높다.

이러한 기업 특성이 유형을 구별 짓는 요인으로 작용하는지는 추가 분석을 통해 보다 면밀히 살펴볼 필요가 있다. 이어지는 절에서는 기업의 제도 변화와 가족친화정책의 수용을 설명하는 기존의 이론적 논의를 적용하여 ‘가족친화정책’ 유형의 결정요인을 분석한다. 이 논문의 관심이 노동자의 부양자 역할에 집중하는 기존의 가족정책에서 벗어나, 기업이 노동자의 양육자 역할을 지원하는 새로운 가족친화정책으로 이행하도록 촉진하는 요인을 밝히는 데 있는 만큼, 그에 가장 가까운 유형인 유연돌봄형과 기존 가족정책을 유지하고 있는 부양중심형, 혼합형 간의 차이 비교에 초점을 두어 논의를 전개하고자 한다.

2절 ‘가족친화정책’ 유형의 결정요인

이 절에서는 앞에서 도출한 네 가지 ‘가족친화정책’ 유형의 변이를 설명하기 위해 기업의 제도 변화와 가족친화정책의 수용에 관한 기존 논의를 토대로 가설을 수립하고 이를 검증하기 위한 분석을 실시한다. 노동자의 가족 역할을 양육자로 가정하고 이를 지원하는 프로그램이 오늘날 새로운 규범으로 확산되고 있지만, 앞서 본 것처럼 여전히 많은 기업이 노동자의 부양자 역할을 지원하는 가족정책의 오랜 관행을 유지하면서, 이를 중심에 두고 새로운 요소를 일부 접목하거나 두 가지 방식을 병합한 형태들이 나타나고 있다. 이처럼 ‘구 제도’의 관성을 지속시키는 요인은 무엇인지, 거꾸로 새로운 제도로의 이행을 촉진하는 요인이 무엇인지 밝히는 데 있어, 이 연구는 기업 외부로부터 가해지는 제도적 압력, 신·구 제도에 대한 기업 내부 행위자들의 이해관계, 경제적 성과에 대한 전략적 판단 등이 어떠한 변이를 초래하는지에 초점을 두어 살펴볼 것이다.

1. 기존 연구 검토 및 가설

1) 기업 외부의 제도적 압력

‘가족친화정책’ 유형 변이를 초래하는 기업 외부의 제도적 압력은 크게 두 가지 측면으로 나누어 살펴볼 수 있다. 하나는 가족친화정책 실행을 촉구하는 법적·규범적 강제력, 다른 하나는 기업이 속한 조직 장이라 할 수 있는 산업·부문에서 작동하는 모방적 압력이다.

① 법적·규범적 강제력

먼저 가족친화정책 도입을 강제 또는 독려하는 정부의 법·정책이 기업의 ‘가족친화정책’ 유형에 어떠한 영향을 초래할 지 예측해 본다.

국내 연구들은 2000년대 중반 이후 한국사회에서 가족친화정책 확산이 상당 부분 강제적 동형화의 결과임을 보여주었다. 국가와 언론, 시민사회의 주목을 받기 쉬운 대기업, 정부라는 상위조직의 직접적인 영향 하에 있는 공공부문에서 가족친화정책을 보다 많이 도입한다는 것이 여러 연구에서 일관되게 입증되었다(Baek et al. 2012; 구자숙 2009; 김정희 외 2008; 박경원 2014; 원숙연·성민정 2016; 유계숙 2007b, 2008b; 이민우 외 2008). 특히 이 시기 여러 가지 새로운 가족친화정책 프로그램들이 사업주가 의무적으로 시행해야 할 사항으로 법제화되면서, 이를 이행해야 한다는 압력을 보다 많이 받는 기업·기관일수록 도입한 프로그램들이 늘어났을 가능성이 높다.

3장에서 보았듯이 이 시기 법률로 강제된 가족친화정책은 대부분 가족 돌봄 지원 프로그램이다. 특히 휴가·휴직은 2000년대 들어 가장 활발하게 개선된 정책이다. 2007년 개정된 「남녀고용평등법」에는 배우자 출산휴가, 육아기 근로시간 단축, 가족돌봄휴직, 그 밖의 육아지원에 관한 조항이 신설되었고, 당시 임의규정이었던 육아기 근로시간 단축과 가족돌봄휴직은 2012년 법 개정 때 강행규정으로 바뀌었다. 유연근무 또한 정부가 공공부문에서 강제적으로 실시한 정책이다. 정부는 2010년부터 공무원을 대상으로 유연근무제를 도입하고 공공기관에도 도입을 권고하는 지침을 시행했다. 몇몇 조사에서 공공부문의 유연근무제 도입 수준이 민간보다 높게 나타나는 이유도 이 때문이다(양인숙·문미경 2011). 그렇게 보면 정부 정책의 강제적 압력을 수용하지 않을 수 없는 기업·기

관일수록 유연근무와 새로운 휴가·휴직 프로그램을 수용할 가능성이 높고, 따라서 유연돌봄형을 발전시킬 가능성이 높을 것으로 예상된다. 따라서 다음과 같은 가설을 제시할 수 있다.

가설1-1. 기업규모가 크고 공공부문에 속할수록 유연돌봄형을 발전시킬 것이다.

같은 맥락에서 정부가 실시한 가족친화인증제도의 영향에도 주목할 필요가 있다. 2008년부터 시행된 가족친화인증제도는 전문가들이 고안한 가족친화정책의 표준화된 가이드라인과 모범 사례를 제시하고 교육, 컨설팅, 기업 간 네트워킹 등을 통해 기업에 이를 확산하는 일련의 과정을 모두 포함한다. 또한 인증제도는 인증기업으로 선정될 시 정부와 금융기관에서 제공하는 일정한 자원과 함께 가족친화기업이라는 공인된 이미지를 제공함으로써 기업을 유인한다. 그런 의미에서 가족친화인증제도는 기업에 가족친화정책을 수용하게 하는 강압적, 규범적, 모방적 압력으로 작용해 왔다고 할 수 있다(성민정 2017).

그런데 문제는 앞 장에서 검토한 바와 같이 인증제도의 운영 과정에서 정부가 가부장적 가족주의를 가족친화정책을 추진하는 주요 담론으로 소환하고 전통적 가족정책에서 유래한 부양 지원 프로그램들을 ‘가족친화정책’으로 제시하고 있다는 점이다. 2014년 인증기준이 개선되면서 여기에 해당되는 프로그램의 비중이 다소 축소되고, 휴가·휴직 활용과 유연근무 도입이 보다 강조되긴 하였으나, 여전히 부양 지원 프로그램과 돌봄 지원 프로그램이 인증기준, 사례집, 포상 계획, 교육·홍보자료에 ‘가족친화정책’으로 함께 명시되어 있다. 따라서 가족친화인증제도의 절차를 거쳐 인증을 받은 기업은 가족 돌봄 지원 프로그램과 더불어 가족 부양 지원 프로그램을 새로 도입하거나 계속 유지하고 있을 가능성이 높다. 따라서 다음과 같은 가설을 제시할 수 있다.

가설1-2. 가족친화인증기업·기관일수록 부양중심형이나 혼합형을 발전시킬 것이다.

② 모방적 압력

앞서 본 것이 정부 기구나 그 내에서 활동하는 전문가 집단이 행사하는 제도적 압력이라면, 여기서는 기업이 자신과 유사한 다른 조직들의 제도와 관행을 따라하게 되는 효과를 살펴본다.

주어진 조직 장에서 유사한 조직이 채택하고 있는 규범이나 관행을 모방하는 것은 조직이 정당성을 획득하는 하나의 방법이다(Dimaggio and Powell 1983; Tolbert and Zucker 1999). 혁신적인 제도들을 빠르게 도입하는 몇몇 기업들은 다른 조직이 참조할 만한 사례를 제공하며, 그것이 규범으로 확산될수록 조직은 유사 조직들과의 경쟁 관계를 유지하기 위해서라도 제도를 수용하지 않을 수 없게 된다. 이러한 모방적 동형화가 가족친화정책 확산의 주요한 메커니즘으로 작동한다는 것이 여러 연구에서 밝혀진 바 있다. Goodstein(1994)과 Ingram and Simons(1995)는 동일한 산업과 동일한 지역 내에 있는 조직들이 가족친화정책을 적극적으로 도입할수록 해당 조직의 정책 도입 수준 또한 높다는 것을 보여주었다. 국내에서도 가족친화정책이 우수 여성인력을 확보하고 구성원의 몰입도를 높일 수 있는 전략적 인사관리 방안으로 알려지면서, 다른 기업의 인사관리 사례를 벤치마킹하는 기업일수록 가족친화정책 도입에 적극적이라는 것이 입증되기도 했다(구자숙 2009; 이민우 외 2008).

이러한 논의에 비추어 보면, 인사관리에서 새로운 전략들을 선도적으로 추진하는 기업들이 다수 포함되어 있는 산업이나 부문일수록 가족 돌봄 지원 프로그램들을 발전시키는 기업이 많을 수 있다. 전통적 가족정책을 포함한 이전의 인사관리 관행들에 얽매이지 않고 새로운 전략을 자유롭게 시도해 볼 수 있는 이른바 ‘신흥 산업’의 기업들은 오늘날 제안되고 있는 새로운 가족친화정책의 수용에도 적극적일 수 있다. 국내 연구에서 예술·오락·문화산업의 가족친화정책 도입률이 상대적으로 높게 나타난 것은 이러한 경향을 반영한 것이라고 볼 수 있다(김정희 외 2008; 유계숙 2008b; 이민우 외 2008). 이와 달리 비교적 산업 발전의 역사가 오래되어서 기존 인사관리 관행의 변화가 더딘 분야에서는 전통적 가족정책이 계속 유지될 가능성이 높다. 전기·건설업, 금융·보험업, 운수업

등에서 가족친화정책 확산이 더디게 나타나고 있다는 연구 결과는 이를 뒷받침한다(김경희 외 2008; 이민우 외 2008). 이에 가설을 다음과 같이 정리해 볼 수 있다.

가설1-3. 재화생산 부문 등 전통적 산업에 비해 '신흥 산업'에 속하는 기업일수록 유연돌봄형을 발전시킬 것이다.

2) 기업 내부 행위자들의 이해

조직에 관한 신제도주의 설명이 제도의 동질성과 지속성에 초점을 둔 나머지 상대적으로 행위자들의 역할과 이해관계를 간과했다는 비판을 받으면서, 제도적 압력에 대응하는 기업의 변이와 변화에 관여하는 이해관계자들에 주목하는 논의들이 확대되었다(대표적으로 Oliver 1991; Goodstein 1994). 제도적 압력에 대한 기업의 대응은 외생적 요인뿐 아니라 제도에 의미를 부여하는 행위자들의 인지, 해석, 반응에 따라 달라지며, 그만큼 여러 이해관계자들의 서로 다른 논리가 공존하며 때론 경쟁하는 조직 내부의 관계적 맥락을 파악하는 것이 중요하다는 것이다(Dacin et al. 2002). 특히 제도의 전환과 관련하여 행위자들의 이해관계는 더욱 복잡해지기 마련이다. 어떤 집단은 새로운 제도를 적극적으로 전파하며 이들의 제도에 대한 해석과 의미 부여가 새로운 제도로의 이행을 촉진하는가 하면(Townley 2002), 기존의 제도를 유지하는 데 이해관계가 있는 집단들도 있을 수 있다. 이러한 이해집단들이 공존하는 상황에서는 오래된 제도의 요소와 새로운 제도의 요소들이 결합된 형태가 출현하기도 한다.

① 노동조합

이러한 관점에서 보면 한국사회에서 노동조합은 구 제도, 즉 가족 부양을 지원하는 가족정책을 유지하는 데 이해관계를 가질 가능성이 높다. 노동조합은 가족친화정책 도입과 관련하여 가장 많이 고려된 설명변수 중 하나이지만, 그 효과는 일관된 결론으로 수렴되지 않는다(Deitch and Huffman 2001: 105). 노동

조합의 일반적인 기능이라고 할 수 있는 활동들, 대표적으로 조직 구성원들의 고충과 욕구를 파악하는 활동이나 정부 차원의 법률 변화를 모니터링하여 경영진에게 이행토록 촉구하는 역할은 가족친화정책의 도입을 촉진하는 결과로 이어질 수 있다.

그러나 몇몇 국내 연구에 따르면 노동조합이 가족친화정책에 미치는 영향이 긍정적이지만은 않다(Baek et al. 2012; 박경원 2014; 유계숙 2008b). 박경원(2014)에 의하면 국내 기업에서 노동조합은 전일제 근무를 지원하는 가족친화정책, 즉 비용·서비스 도입에만 유의한 영향을 미쳤으며, 유연근무 도입에 미치는 영향은 유의하지 않았다. 우리나라 노동조합은 대부분 40대 이상의 남성 정규직 위주로 구성되어 있기 때문에 노동자가 직접 돌봄에 참여할 수 있게 지원하는 것보다 돌봄 비용에 대한 가계 부담을 덜어주는 방식을 더 선호하고, 기존의 정형화된 노동시간 관행을 변화시키는 데도 소극적이라는 것이다. 기업의 유연근무 도입 실태를 분석한 양인숙·문미경(2011)도 노조가 있는 기업은 다른 가족친화정책의 도입율이 높지만 유연근무 도입 수준은 노조가 없는 기업보다 낮았다. 그렇게 보면 현재 국내 기업에서 노동조합의 이해와 요구가 부양자 역할을 지원하는 전통적 가족정책을 유지하는 데 맞추어져 있다고 추측해 볼 수 있다. 2장에서 검토한 바와 같이, 주로 남성노동자들이 주도해 온 우리나라의 대기업 노동조합이 부양자를 지원하는 가족정책을 유지·확대하는 데 중요한 역할을 해왔다는 점도 간과할 수 없다. 따라서 다음의 가설을 제시할 수 있다.

가설2-1. 노동조합의 요구에 따라 가족친화정책을 시행하는 기업일수록 부양중심형이나 혼합형을 발전시킬 것이다.

② 여성노동자

노동조합과 달리 여성노동자들은 ‘신 제도’, 즉 가족 돌봄을 지원하는 가족친화정책에 누구보다 실질적인 이해를 갖는 내부 당사자일 가능성이 높다. 다수의 여성들은 경력을 지속하는 과정에서 생애주기 상 집중적인 자녀 양육을 일과

병행해야 하는 시기를 맞게 되며, 이 경우 어떠한 방식으로든 가족친화정책을 활용하지 않을 수 없기 때문이다. 이러한 이유로 기존 연구는 여성노동자가 많은 기업, 즉 기업의 여성인력에 대한 의존성이 높은 기업일수록 가족친화정책 도입에 적극적임을 입증해 왔다(Goodstein 1994; Davis and Kalleberg 2006; Konrad and Mangel 2000; 이민우 외 2008). 가족 내 역할에 따른 책임과 그로 인한 어려움을 호소하는 여성들이 사용자로 하여금 가족친화정책을 수용하게 하는 내부의 압력 집단이 될 수 있다는 것이다(Goodstein 1994). 이들의 요구가 직접적으로 가시화되지 않더라도 여성 비중이 높은 기업은 일-가족 갈등으로 인한 생산성과 의욕 저하, 결근, 이직 등의 문제를 상시적으로 겪을 가능성이 높기 때문에 이러한 상황 자체가 사용자에게 암묵적인 압력으로 작용할 수 있다(Wood 2003).

그러나 여성노동력의 비중이 조직의 여성인력에 대한 의존성이나 이해집단으로서의 영향력을 나타낸다는 가정을 반박하는 주장도 있다. 여성노동자들은 남성에 비해 조직화 정도가 낮고 파트타임이나 저숙련 노동자로 고용되어 있는 경우도 많기 때문에 가족친화정책에 관한 경영진의 의사결정에 영향을 미칠만한 힘을 발휘하기 어렵다는 것이다(Glass and Fujimoto 1995; Ingram and Simons 1995; Milliken et al. 1998). 여성노동자의 비중을 그대로 조직의 의존성으로 환원할 수도 없는 것이, 여성 집중도가 매우 높은 여성지배 직종에서는 여성 개인의 협상력도 낮을 뿐 아니라 높은 이직률을 전제로 여성을 쉽게 대체할 수 있는 노동력으로 사용하고 있을 가능성이 높기 때문이다(Deitch and Huffman 2001; Glauber 2011).

이에 몇몇 연구는 여성 관리자 비율이 기업의 여성인력 의존성을 보다 잘 나타내는 요인이라고 주장한다(Ingram and Simons 1995). 여성들이 핵심인력으로 조직 내에서 중요한 위치에 있을수록 경영진은 이들 인력의 유지·관리 방안을 적극적으로 모색할 수밖에 없고, 또한 여성들이 가족친화정책에 관한 실질적인 이해집단으로서 조직 내 의사결정에 영향력을 행사할 가능성도 높아진다는 것이다. 이상의 논의를 종합하여 다음과 같이 가설을 정리해 볼 수 있다.

가설2-2. 여성 비중이 높은 기업일수록 유연돌봄형을 발전시킬 것이다.

가설2-3. 여성 이직률이 높은 기업일수록 유연돌봄형을 발전시킬 것이다.

가설2-4. 여성 비중이 일정 수준 이상 높은 기업에서는 유연돌봄형을 발전시킬 확률이 줄어든 것이다.

가설2-5. 여성의 상위직 진출 정도가 높은 기업일수록 유연돌봄형을 발전시킬 것이다.

3) 전략적 필요: 경제적 성과에 대한 인식

제도적 압력의 강도를 조절하는 조직 내외 요인과 더불어 가족친화정책의 경제적 성과에 대한 조직의 전략적 판단 또한 ‘가족친화정책’ 유형의 변이를 초래하는 요인이 될 수 있다.

몇몇 연구는 사용자나 인사담당자들이 가족친화정책의 경제적 효과를 긍정적으로 인식하며 그에 대한 기대를 갖고 있는 기업일수록 가족친화정책 도입에 적극적임을 보여주었다(Goodstein 1994; Kelly 2010; Milliken et al. 1998). 그 중에서도 Goodstein(1994)은 제도적 압력의 강도와 경제적 성과에 대한 신뢰 수준이라는 두 가지 요소의 조합에 따라 기업의 가족친화정책 수용이 네 가지 서로 다른 양상으로 발전함을 입증한 바 있다. 예를 들어 제도적 압력은 강하게 받지만 가족친화정책의 경제적 성과에 대해 부정적인 인식을 가지고 있다면, 상징적 수준에서 한두 가지 프로그램을 도입하는 ‘회피’의 형태로 대응한다는 것이다.

경제적 성과에 대한 인식은 일-가족 이슈에 대해 습득한 정보와 학습의 결과일 수도, 주관적인 가치 판단의 결과일 수도, 또 조직에서 가족친화정책을 시행한 결과 경험적으로 체득된 것일 수도 있다. 인식이 정책 시행에 우선하는지 아니면 정책 시행의 결과인지 인과성은 다소 모호하지만, 그럼에도 경영진이나 인사담당자가 인지한 효과성이 가족친화정책의 적극적 시행과 일정한 관계를 갖

는다면 해당 기업에서 가족친화정책이 능동적인 경영 전략으로 추진되고 있을 가능성이 높다(Milliken et al. 1998). 특히 아직까지 가족친화정책의 비용 대비 효과에 대한 기업의 신뢰 수준이 높지 않은 한국사회에서 경영진의 가족친화정책에 대한 긍정적 인식은 새로운 가족친화정책의 모색으로 이어질 수 있다. 또 효과성에 대한 긍정적 인식을 가진 인사담당자는 기업 내부에 가족친화정책의 필요성을 설득하고 확산하는 새로운 정책의 보급자로서 주요한 역할을 담당할 수도 있다. 이에 다음과 같은 가설을 설정해 볼 수 있다.

가설3. 가족친화정책의 경제적 성과를 긍정적으로 인식하는 기업일수록 유연돌봄형을 발전시킬 것이다.

4) 기존의 젠더화된 노동자 상과 고용 관행의 변화

2장에서 검토한 바와 같이 한국 기업에서 전통적 가족정책은 ‘노동자는 남성가장’이라는 젠더화된 노동자 상의 형성·유지와 궤를 같이 해 왔다. 이러한 가족정책은 남성 부양자-여성 양육자라는 근대적 성별분업을 전제할 뿐 아니라 가부장적 가족 지위를 노동자성과 결합시킴으로써 양육자와 노동자, 어머니와 노동자 사이의 배타성을 더욱 강화시키는 기제로 작동왔다. 그렇게 보면 기존의 노동자 가정을 여전히 강하게 유지하고 있는 기업일수록, 그러한 가정에 기초한 고용 관행을 유지하고 있는 기업일수록 전통적인 가족정책을 고수하고 양육자인 노동자를 지원하는 가족 돌봄 프로그램의 도입에 소극적일 가능성이 높다.

일상화된 장시간 노동은 이상적 노동자 규범을 유지·강화해 온 대표적인 관행으로 꼽힌다(Bailyn 2006[1993]; Fletcher and Bailyn 2005; Nemoto 2013; Swanberg 2004). 사업장 안에서 장시간의 가시성을 보이는 것을 헌신과 생산성의 척도로 여기는 문화는 양육자로 여겨지는 사람에 대한 부정적인 고정관념을 강화한다(Nemoto 2013: 520). 특히 한국 기업에서 장시간 노동 관행은 남성노동자의 가족 역할과 책임을 경제적 부양에 고착시키는 데 일조하였고, 부양지원 중심의 가족정책은 그에 대한 보상의 일부로 기능해 왔다. 또한 장시간 노

동이 관행화된 기업은 표준적인 노동시간 규범에 어긋나는 유연근무 등의 프로그램을 채택하는 데에도 소극적일 수 있다. 가족 돌봄 책임이 면제된 노동자를 전제로, 이들로 하여금 최대한 많은 시간과 에너지를 업무에 투여하게 하는 방식이 조직운영의 기본 원리로 자리 잡고 있는 기업에서는 가족 요구에 따른 유연한 노동시간 조정이 효율성을 저해하는 것으로 여겨질 가능성이 높다. 거꾸로 말하면 정시퇴근 관행이 자리 잡은 기업일수록 노동자가 양육자 역할을 직접 수행한다는 가정에 기초하여 일-가족 요구의 유연한 조정을 가능하게 하는 프로그램을 도입할 가능성이 높다. 이에 장시간 노동 관행과 관련하여 다음과 같은 가설을 설정해 볼 수 있다.

가설4-1. 장시간 노동 관행이 약한 기업일수록 유연돌봄형을 발전시킬 것이다.

기존의 젠더화된 노동자 상은 인적 구성에 있어 기혼 남성 비중이 높은 기업에서 보다 강하게 유지될 가능성이 있다. 조직 내에서 주로 부양자로 위치 지어지는 남성의 비중이 많다면 부양 지원 프로그램을 통해 헌신을 유도하는 이전 시기 고용 관행이 여전히 효력을 발휘하며 작동할 가능성이 높다. 또 기혼 남성이 다수를 차지할 경우 돌봄 지원 프로그램의 도입에 대해 조직 내적 압력을 가할 수 있는 집단의 힘이 억제될 수 있다. 기혼 남성이 공유하는 문화와 인식이 기업 내에서 주류를 이루고, 이들이 일하는 방식이 표준적인 근무 형태로 간주되는 기업에서, 여성 등 그와 다른 이해와 요구를 가진 집단은 적극적으로 목소리를 내기 어렵다. 그러한 행위 자체가 ‘좋은 노동자’가 되는 경로로부터 이탈하는 것으로 여겨질 수 있기 때문이다. 따라서 다음과 같은 가설을 설정해 볼 수 있다.

가설4-2. 기혼 남성 비중이 많은 기업일수록 부양중심형이나 혼합형을 발전시킬 것이다.

2. 분석방법

1) 변수의 정의와 측정

① 종속변수

기업이 서로 다른 ‘가족친화정책’ 유형을 발전시키는 데 영향을 미치는 요인을 밝히는 이 분석에서 종속변수는 잠재집단분석으로 도출한 네 가지 ‘가족친화정책’ 유형이다. 가족 부양 지원은 배제하고 법정 최소 수준에서 가족 돌봄을 지원하는 ‘최소주의’ 유형(최소주의형)은 ‘1’, 가족 부양 지원은 배제하고 가족 돌봄, 특히 돌봄 상의 필요에 따라 업무시간을 유연하게 조정하도록 지원하는 데 중점을 두는 ‘유연한 돌봄지원’ 유형(유연돌봄형)은 ‘2’, 가족 부양 지원을 중심으로 일부 가족 돌봄 지원을 소극적으로 접목하고 있는 ‘부양지원 중심’ 유형(부양중심형)은 ‘3’, 가족 부양 지원과 가족 돌봄 지원이 공존하는 ‘돌봄·부양지원 혼합’ 유형(혼합형)은 ‘4’를 입력하였다.

② 독립변수

독립변수로는 기업 외부의 제도적 압력, 기업 내부 행위자들의 이해관계, 경제적 성과에 대한 인식, 기존의 젠더화된 노동자 상에 기초한 고용 관행이라는 네 가지 요인의 영향을 검증할 조직 특성들을 측정하여 사용하였다.

기업 외부로부터의 제도적 압력에 관한 가설을 검증하기 위해, 먼저 해당 기업이 법적·규범적 강제력을 받고 있는 정도는 기업의 규모와 공공부문 해당 여부로 측정하였다. 기업규모 변수는 2014년 12월말 기준으로 해당 기업에 고용된 상용근로자 수에 자연로그를 취해 조작화했다. 근로자 수가 좌편향 왜도를 보여 이를 조정하기 위해 자연로그를 취한 것이다. 기업이 공공부문에 해당하는지 나타내는 변수는 공공기관인 경우 ‘1’, 지방공사·공단인 경우 ‘2’, 대학과 상장법인인 경우 ‘3’의 값을 입력한 범주형 변수를 사용했다. 앞서 1절에서 확인

했다시피 공공부문 내에서도 기관 종류에 따라 유형의 분포가 다를 수 있음을 고려한 것이다. 또 해당 기업이 가족친화인증을 받았는지 여부는 “귀 기업(기관)은 가족친화인증을 받았습니까?”는 질문에 대한 응답으로 측정했다. 인증을 받았다고 응답한 경우 ‘1’, 받지 않았다고 응답한 경우 ‘0’을 입력한 이항변수를 사용했다.

또 다른 외부적 압력으로 혁신적인 인사관리 방침을 실행할 가능성이 높은 ‘신흥 산업’으로는 서비스산업 중에서 도매 및 소매업, 출판·영상·방송통신 및 정보서비스업, 교육 서비스업(대학 제외), 예술·스포츠 및 여가관련 서비스업 이상 4개 분야를 꼽았다. 이 분류는 정이환(2004)의 경제발전의 단계에 따른 서비스산업 분류를 바탕으로, 최근 상장기업 내 산업별 여성 비중의 변화 양상을 반영하여 정한 것이다. 정이환은 탈산업화에 따라 비교적 최근에 등장, 발전한 ‘현대적 서비스업’으로 공공행정, 교육 서비스업, 보건 및 사회복지 서비스업, 예술·스포츠 및 여가관련 서비스업(구 분류명: 오락·문화·운동 관련 서비스업)을 꼽았다. 도소매업과 출판·영상·방송통신 및 정보서비스업은 여기 포함되지 않았으나, 전경련에 따르면 상장기업 중에서 이 둘은 최근 들어 여성 비율이 큰 폭으로 증가하고 있는 대표적인 산업이다(전국경제인연합회 보도자료 2016.6.14.). 2011년에서 2015년 사이 매출액 600대 상장기업(금융·보험업 제외) 전체의 여성 비율은 20.6%에서 21.6%로 1% 증가한 데 반해, 같은 기간 도소매업의 여성 비율은 7.0%, 출판·영상·방송통신 및 정보서비스업은 3.0%로 크게 늘었다. 그만큼 이들 산업에서 가족친화정책에 대한 요구가 증가했을 것으로 보아, 여기서는 이 두 산업도 ‘신흥 산업’으로 분류했다. 나머지 기업은 제조업, 건설업, 전기·가스·증기·수도사업 등 전통적인 재화·생산 부문과 ‘신흥 산업’을 제외한 전통적 서비스업으로 나누어 모두 세 가지 범주를 갖는 범주형 변수로 투입했다.

다음으로 신·구 제도에 대한 기업 내부 행위자들의 이해와 해석을 측정하는 변수로, 노동조합 변수는 가족친화정책 운영 이유를 묻는 질문에 대한 응답을 조작화하여 투입했다. 가족친화수준조사에는 “귀 기업(기관)에서 가족친화제도

를 운영하고 있는 이유가 무엇”인지 질문하며 보기 중에 중요한 순서대로 두 가지를 선택하게 하는 설문 항목이 포함되어 있다. 노동조합 변수는 이 문항에서 “근로자 또는 노조의 요구” 보기를 선택한 경우 ‘1’, 이를 선택하지 않은 경우 ‘0’을 입력한 이항변수를 사용했다. 가족친화수준조사는 해당 기업·기관의 노동조합 유무나 조직률을 조사 항목에 포함하지 않고 있다. 그럼에도 이 ‘근로자 또는 노조의 요구’ 변수는 가족친화정책에 대한 노동자들의 집합적 요구가 가족친화정책 도입의 중요한 동기로 작용했는지 여부를 측정한 것으로 보기에 무리가 없을 것이라 판단했다. 오히려 이 변수는 노조유무 변수보다 가족친화정책에 대한 노조 또는 노동자단체의 이해와 해석을 보다 적절히 측정하는 변수라고도 볼 수 있다.

여성노동자의 이해와 영향력의 정도를 측정한 변수로 먼저 여성 비율 변수는 전체 노동자 중에서 여성의 비중을 백분율로 표시했고, 여성 비율이 일정 수준 이상일 때 ‘가족친화정책’ 유형에 변화가 있는지 알아보기 위해 여성 비율을 제공한 값을 여성 비율 변수와 함께 투입했다. 여성 이직률은 조사 시점으로부터 최근 3년(2012년~2014년) 간 각 연도별 전체 여성 노동자수 대비 여성 퇴사자수(정년퇴직 제외)를 백분율로 구하여 세 개 연도 평균치로 측정하였다. 여성의 상위직 진출 정도는 여성 관리자 비율과 여성 임원이 있는지 여부로 측정했다. 여성 관리자 비율 변수는 관리자급³⁹⁾에 해당하는 전체 인원 중에서 여성 관리자급 인원을 백분율로 표시했다. 여성 임원 변수는 임원급에 여성이 한 명 이상 있는 경우 ‘1’, 없는 경우 ‘0’을 입력한 이항변수를 사용했다.

경제적 성과에 대한 인식 수준의 영향을 검증하기 위한 변수는 인사담당자들이 인지하는 가족친화정책의 효과성을 조사한 항목에 대한 답변을 조작화했다. 가족친화수준조사에는 “가족친화제도를 시행하고 난 이후 도입 전·후를 비교해 볼 때” “(1)지각·결근 감소 등 근로자의 근무태도 향상 (2)근로자 이직률 감소

39) 가족친화수준조사는 직급별 남녀 노동자 수를 사원급, 관리자급, 임원급으로 나누어 조사하고 있으며, 관리자급은 “각급 부서 단위 책임자로서 부서 활동을 기획·지휘 및 조정하며, 부서원을 감독·평가하는 위치에 있는 사람”이라고 정의하고, 이에 해당되는 인원의 숫자를 기입하도록 하고 있다.

(3)근로자 직장만족도 향상 (4)근로자 생산성 향상 (5)기업 생산성 향상” 각 항목별로 개선 정도를 표시하게 한 문항이 있다. 이에 가족친화정책의 인지된 효과성 변수는 위 다섯 가지 항목에 대해 “전혀 그렇지 않다(1)”에서 “매우 그렇다(5)” 사이 5단계 중 하나의 값이 부여된 항목별 점수를 합산하여 평균한 연속변수로 투입했다. 1에서 5 사이의 값을 가지며 숫자가 클수록 가족친화정책의 경제적 성과를 긍정적으로 인식하는 정도가 높다고 할 수 있다. 이 변수는 Goodstein(1994)이 가족친화정책을 전략적으로 선택하게끔 하는 요인으로 ‘인지된 자녀돌봄정책의 이점’을 측정하는 방식과 거의 같다.⁴⁰⁾

마지막으로 기존의 젠더화된 노동자 상과 관련 관행의 지속 정도를 나타내는 변수로 먼저 장시간 노동 관행 변수는 해당 기업의 정시퇴근 정도를 묻는 문항에 대한 응답을 조작화하여 투입했다. “귀 기업(기관)에서는 근로자들이 정시에 퇴근을 하고 있습니까?”라는 질문에 “거의 매일”이라고 답한 경우 ‘2’, “1주일에 2-3일”은 ‘1’, “1주일에 하루”와 “전혀 못함” 응답을 합하여 ‘거의 못함’으로 묶고 ‘0’을 입력하여, ‘거의 못함(0)’을 기준으로 한 더미변수로 투입하였다. 두 번째로 기혼 남성 비율은 전체 남성노동자 중 기혼자 비율을 백분율로 표시한 연속변수로 측정하였다.

종속변수와 독립변수의 기술통계 및 상관관계는 <표 4-7>에 정리하였다.

40) Goodstein(1994)은 이직률, 노동자의 생산성 등 9가지 항목별로 자녀돌봄정책의 효과를 긍정적 ‘3’, 불확실 ‘2’, 효과없음 ‘1’, 부정적 효과 ‘0’로 표시하게 한 문항의 점수를 합산하여 ‘인지된 자녀돌봄제도의 이점’을 측정하였다.

〈표 4-7〉 기술통계 및 상관관계

	mean	s.d.	min	max	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
1	0.54	0.50	0.00	1.00																			
2	0.14	0.34	0.00	1.00	-0.43***																		
3	0.17	0.37	0.00	1.00	-0.49***	-0.18***																	
4	0.16	0.36	0.00	1.00	-0.47***	-0.17***	-0.19***																
5	0.09	0.29	0.00	1.00	-0.30***	0.23***	-0.12***	0.31***															
6	0.20	0.40	0.00	1.00	-0.49***	-0.05	0.52***	0.19***	-0.16***														
7	0.35	0.48	0.00	1.00	0.32***	-0.07*	-0.17***	-0.19***	-0.23***	-0.36***													
8	0.26	0.44	0.00	1.00	0.24***	-0.05*	-0.16***	-0.12***	-0.19***	-0.30***	-0.44***												
9	0.10	0.29	0.00	1.00	0.09**	0.03	-0.07**	-0.08**	-0.10***	-0.16***	-0.24***	-0.19***											
10	5.11	1.58	0.69	11.02	0.03	0.04	-0.22***	0.14***	0.19***	-0.41***	0.13***	0.06*	0.07*										
11	0.15	0.36	0.00	1.00	-0.33***	0.08**	0.08**	0.29***	0.23***	0.14***	-0.13***	-0.18***	0.06	0.27***									
12	0.17	0.38	0.00	1.00	-0.12***	0.01	0.15***	0.00	0.02	0.13***	-0.02	-0.10**	-0.03	-0.05	-0.04								
13	25.54	16.51	0.00	83.34	-0.03	0.15***	-0.14***	0.04	0.15***	-0.17***	-0.34***	0.34***	0.12***	0.17***	0.04	-0.02							
14	924.75	1070.99	0.00	6945.78	-0.04	0.16***	-0.12***	0.03	0.14***	-0.16***	-0.28***	0.27***	0.13***	0.18***	0.05	-0.02	0.95***						
15	7.22	10.88	0.00	100.00	0.22***	-0.03	-0.18***	-0.08**	-0.05	-0.22***	0.33***	-0.14***	0.03	-0.05	-0.13***	-0.03	-0.21***	-0.17***					
16	0.20	0.40	0.00	1.00	0.06*	0.07*	-0.11***	-0.04	0.04	-0.21***	-0.07**	0.20***	0.06*	0.27***	0.02	0.00	0.29***	0.27***	-0.05				
17	15.22	16.99	0.00	100.00	0.13***	0.07*	-0.16***	-0.07*	0.07*	-0.30***	-0.16***	0.34***	0.09**	0.14***	-0.08**	-0.08**	0.58***	0.57***	-0.12***	0.24***			
18	3.49	0.65	1.00	5.00	-0.19***	0.25***	0.00	0.03	0.09**	0.05	-0.32***	0.26***	-0.02	0.14***	0.13***	-0.10**	0.21***	0.17***	-0.20***	0.10***	0.16***		
19	1.03	0.74	0.00	2.00	-0.18***	0.23***	-0.01	0.04	0.15***	0.03	-0.26***	0.18***	-0.06*	0.06*	-0.04	0.06*	0.19***	0.16***	-0.14***	0.08**	0.12***	0.37***	
20	72.61	13.79	0.00	100.00	-0.25***	-0.08**	0.27***	0.15***	-0.04	0.50***	-0.30***	0.02	-0.19***	-0.26***	0.06*	0.04	-0.09**	-0.10***	-0.23***	-0.09**	-0.13***	0.03	0.06*

주1) 1=최소주의형, 2=유연돌봄형, 3=부양중심형, 4=혼합형, 5=공공기관, 6=지방공사·공단, 7=재화·생산부문, 8=전통서비스업, 9=신흥서비스업, 10=기업규모(로그), 11=가족친화인증기업, 12=노조의요구, 13=여성비율, 14=여성비율 제공, 15=여성이직률, 16=여성임원 있음, 17=여성관리자비율, 18=인지된 가족친화정책 효과성, 19=정시퇴근 정도, 20=기혼남성비율

주2) N=1,314, * p<0.05, ** p<0.01, *** p<0.001

2) 분석방법

이 절에서는 가설 검증을 위해 다항 로지스틱 회귀분석(multinomial logistic regression analysis)을 실시했다. 다항 로지스틱 회귀분석은 종속변수가 명목척도로 측정된 3개 이상의 범주형 변수일 때 사용하는 방법으로, 독립변수의 변량이 해당 범주들 중에서 특정 범주에 속할 확률을 얼마나 증가시키는지 예측하는 확률 모형의 하나다. 이 방법은 여러 선택지 중에서 특정한 선택이 이루어지는 데 영향을 주는 설명변수들의 효과를 검증하는 데 활용된다. 이 연구의 종속변수는 네 개의 ‘가족친화정책’ 유형을 나타낸 변수이기 때문에, 기업이 특정 유형의 ‘가족친화정책’을 발전시키는 데 영향을 미치는 요인들의 효과를 검증하기 위해 이 모형을 사용하는 것이 적절하다고 할 수 있다.

3. 분석결과

다항 로지스틱 회귀분석 결과는 전체 분석 대상 기업·기관이 모두 포함된 모형1(〈표 4-8〉)과 민간부문만 포함되고 산업 범주 변수가 투입된 모형2(〈표 4-9〉) 두 가지 결과를 제시했다.

첫 번째 모형에 포함된 기업·기관은 총 1,314개이며, 종속변수인 ‘가족친화정책’ 유형별 분포는 최소주의형에 속하는 기업이 714개로 54.3%, 유연돌봄형은 13.6%(178개), 부양중심형 16.6%(218개), 혼합형은 15.5%(204개)를 차지하고 있다. 이 중 최소주의형을 기준범주로 다항 로짓 분석을 실시했다. 두 번째 모형에 포함된 기업은 대학과 상장법인 총 926개이며, 최소주의형에 속하는 기업이 689개로 74.4%를 차지하며, 유연돌봄형은 11.2%(104개), 부양중심형은 7.5%(69개), 혼합형은 6.9%(64개)이다. 역시 이 중 최소주의형을 기준범주로 다항 로짓 분석을 실시했다.

〈표 4-8〉 다항 로지스틱 회귀분석 결과: 모형1 - 전체 (기준범주: 최소주의형)

			유연돌봄형	부양중심형	혼합형
기업 외부의 제도적 압력	공공부문 (기준: 민간부문)	공공기관	3.092*** (0.397)	1.060 (0.610)	3.854*** (0.393)
		지방공사·공단	2.600*** (0.447)	4.299*** (0.368)	4.375*** (0.431)
	기업규모(로그)		-0.059 (0.083)	0.100 (0.084)	0.445*** (0.086)
	가족친화인증기업 (기준: 미인증기업)		1.715*** (0.315)	1.483*** (0.308)	1.827*** (0.306)
기업 내부 행위자의 이해	노조의 요구 (기준: 해당없음)		0.430 (0.266)	0.802*** (0.231)	0.096 (0.251)
	여성 비율 [†]		-0.021 (0.018)	-0.029 (0.021)	0.018 (0.020)
	여성 비율 제공		0.001* (0.000)	0.000 (0.000)	0.000 (0.000)
	여성 이직률		0.003 (0.010)	-0.060** (0.019)	0.006 (0.014)
	여성임원 있음 (기준: 없음)		0.136 (0.243)	-0.075 (0.317)	-0.452 (0.292)
	여성 관리자 비율		-0.013 (0.007)	-0.004 (0.008)	-0.009 (0.008)
경제적 성과	인지된 가족친화정책의 효과성		0.893*** (0.182)	-0.102 (0.179)	-0.273 (0.191)
기존 노동자상 및 고용 관행	정시퇴근 정도 (기준: 거의못함)	주 2-3일	0.587 (0.329)	-0.055 (0.254)	-0.153 (0.282)
		거의 매일	1.597*** (0.337)	0.353 (0.306)	0.425 (0.337)
	기혼남성 비율		-0.012 (0.008)	0.000 (0.008)	0.025* (0.010)
Constant			-4.996*** (0.958)	-1.980* (0.944)	-6.289*** (1.158)
Log likelihood			-1049.317		
Wald chi2(42)			633.88		
Pseudo R2			0.3286		
N			1,314		

[†] 여성 비율 제공 변수를 제외한 모형에서는 여성 비율이 높을수록 최소주의형에 비해 유연돌봄형과 혼합형에 속할 가능성이 증가하며, 유의수준 5%에서 유의하였음.

주1) * p<0.05, ** p<0.01, *** p<0.001

주2) 괄호 안은 표준오차임.

〈표 4-9〉 다항 로지스틱 회귀분석 결과: 모형2 - 민간부문 (기준범주: 최소주의형)

			유연돌봄형	부양중심형	혼합형
기업 외부의 제도적 압력	산업·부문 (기준: '신흥 산업')	재화생산부문	1.249*** (0.357)	-0.066 (0.385)	-0.512 (0.353)
		전통적 서비스업	-1.012* (0.406)	0.187 (0.469)	0.619 (0.473)
	기업규모(로그)		-0.272* (0.114)	0.676*** (0.124)	0.203 (0.129)
	가족친화인증기업 (기준: 미인증기업)		1.832*** (0.463)	0.449 (0.429)	2.167*** (0.530)
기업 내부 행위자의 이해	노조의 요구 (기준: 해당없음)		0.695* (0.315)	0.306 (0.334)	-0.858 (0.564)
	여성 비율†		0.001 (0.023)	0.015 (0.037)	0.019 (0.025)
	여성 비율 제공		0.000 (0.000)	0.000 (0.001)	0.000 (0.000)
	여성 이직률		0.001 (0.011)	-0.034 (0.019)	0.013 (0.012)
	여성임원 있음 (기준: 없음)		0.367 (0.278)	-0.050 (0.331)	-0.511 (0.351)
	여성 관리자 비율		-0.017* (0.008)	-0.003 (0.011)	-0.005 (0.010)
경제적 성과	인지된 가족친화정책의 효과성		1.131*** (0.240)	-0.491* (0.240)	-0.326 (0.217)
기존 노동자상 및 고용 관행	정시퇴근 정도 (기준: 거의못함)	주 2-3일	0.653 (0.410)	-0.234 (0.345)	-0.143 (0.345)
		거의 매일	1.844*** (0.399)	0.723 (0.432)	0.289 (0.453)
	기혼남성 비율		-0.007 (0.010)	-0.026* (0.011)	0.022 (0.013)
Constant			-6.511*** (1.553)	-2.833* (1.435)	-4.194** (1.561)
Log likelihood			-649.44		
Wald chi2(42)			235.20		
Pseudo R2			0.1687		
N			926		

[†] 여성 비율 제공 변수를 제외한 모형에서는 여성 비율이 높을수록 최소주의형에 비해 유연돌봄형에 속할 가능성이 증가하며, 유의수준 1%에서 유의하였음.

주1) * p<0.05, ** p<0.01, *** p<0.001

주2) 괄호 안은 표준오차임.

기업 외부로부터의 압력에 관한 가설 중 정부로부터 법적·규범적 강제력을 강하게 받는 대기업과 공공부문일수록 유연돌봄형을 발전시킬 것이라는 가설1-1은 일부만 지지되었다. 두 모형에서 기업규모와 공공부문의 효과가 상이하게 나타난 것이다. 모형1에서는 공공부문에 속할수록 최소주의형보다 유연돌봄형에 속할 가능성이 높았지만 기업규모의 영향은 유의하지 않았고, 모형2에서는 오히려 규모가 작을수록 유연돌봄형에 속할 확률이 증가하는 것으로 나타났다. 부양중심형과 혼합형에 속할 확률도 공공부문의 경우 높지만 기업규모의 영향에는 차이가 있었다. 모형1에서는 기업규모가 클수록 혼합형에 속할 가능성이, 모형2에서는 부양중심형에 속할 가능성이 유의하게 높았다. 인증기업에서 부양중심형이나 혼합형을 발전시킬 것이라는 가설1-2는 부분적으로 지지되었다. 모형1에서는 인증기업일수록 두 유형을 발전시킬 가능성이 유의하게 높았지만 모형2에서는 혼합형만 유의하게 높았다. 또한 두 모형에서 인증기업일수록 유연돌봄형을 발전시킬 가능성도 유의하게 높았다.

정부 정책의 영향을 가장 직접적으로 받는 공공부문에서도 서로 다른 유형을 발전시킨다는 이 같은 결과는, 가족친화정책 시행에 관한 정부 차원의 압력이 새로운 가족친화정책으로의 전환을 촉진하는 방향으로 일관되게 작용하지 않았음을 보여준다고 할 수 있다. 가족친화인증기업이 최소주의형보다 나머지 세 유형을 발전시킬 가능성이 유의하게 높다는 점도 그에 따른 결과라고 볼 수 있다. 인증제도 운영에서 가족 돌봄과 가족 부양을 지원하는 서로 다른 프로그램이 별다른 구분없이 ‘가족친화정책’으로 장려된 데 따른 것이다. 또 기업규모가 클수록 부양중심형이나 혼합형에 속할 가능성이 높은 이유는 2장에서 본 것처럼 대기업이 중소기업보다 부양 지원 중심의 가족정책을 유지하는 경우가 많기 때문으로 보인다.

기업 외부로부터의 압력 중 동일 산업에 속하는 유사한 조직들의 추세를 따라 새로운 가족친화정책을 수용하거나, 반대로 기존의 가족정책을 유지할 가능성이 있다고 본 가설1-3의 예측은 일부만 지지되었다. 도소매업, 출판·영상·방송 관련업, 예술·스포츠·여가 관련업 등 ‘신흥 산업’에 속하는 기업이 전통적 서

비스업에 비해 유연돌봄형에 속할 가능성이 유의하게 높았지만, ‘신흥 산업’보다는 재화생산 부문에 속하는 기업이 유연돌봄형에 속할 확률이 유의하게 높았다.

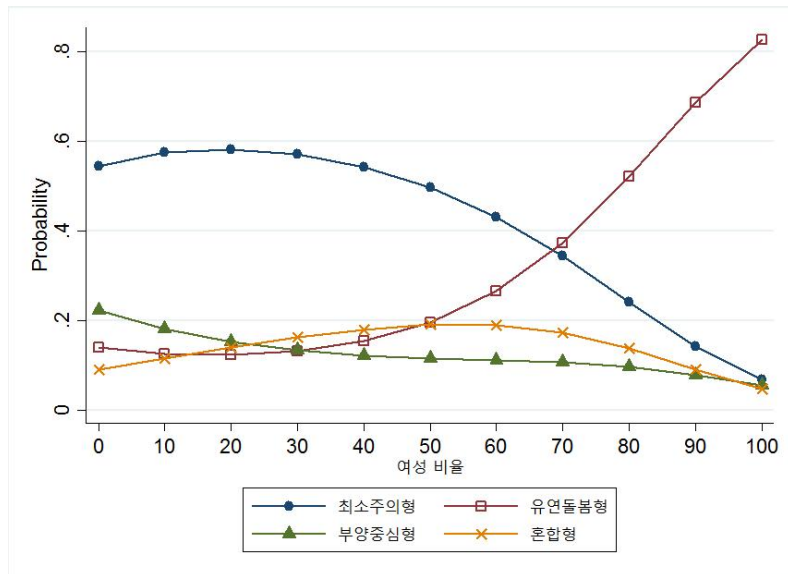
다음으로 기업 내부에서 신·구 제도에 대한 여러 집단의 이해 차이를 보면, 노동조합의 요구에 따라 가족친화정책을 발전시킨 기업일수록 부양중심형이나 혼합형을 발전시킬 것이라는 가설2-1은 일부 지지되었다. 노조의 요구에 따른 차이는 전체 기업이 포함된 모형1에서 최소주의형과 부양중심형 사이에서만 유의했다. 반면 민간부문만 포함된 모형2에서 노조 효과는 유연돌봄형을 발전시키는 데 유의한 영향을 주는 것으로 나타났다. 결과를 제시하지 않았지만 공공부문만 포함한 모형에서는 노조 효과가 부양중심형과 혼합형의 발전에 유의한 영향을 주는 것으로 나타났다. 부문에 따라 가족친화정책에 대한 노동조합의 이해와 압력의 행사가 다른 방향으로 이루어진다는 것이다.

기업 내부 행위자 중 또 다른 주요 집단인 여성노동력의 영향은 전체 여성노동력 비중의 효과만 유의했다. 결과를 제시하지 않았지만 여성 비율 제곱항을 제외하면 모형1에서는 여성 비율이 증가할수록 최소주의형보다 유연돌봄형과 혼합형에 속할 가능성이 유의하게 증가했고, 모형2에서는 최소주의형보다 유연돌봄형에 속할 가능성이 유의하게 증가했다. 따라서 여성 비중이 높은 기업일수록 유연돌봄형을 발전시킬 것이라는 가설2-2는 지지되었다. 반면 여성 이직률이 높은 기업일수록 유연돌봄형을 발전시킬 것이라는 가설2-3은 기각되었다.

여성 비중이 일정 수준 이상이면 유연돌봄형에 속할 확률이 다시 낮아질 것이라는 가설2-4도 기각되었다. 오히려 여성 비중이 일정 수준 이상일 때 유연돌봄형에 속할 확률이 더 높아지는 것으로 나타났다. 모형1에서 여성 비율 증가에 따른 예측 확률의 변화를 그림으로 보면 이러한 효과를 뚜렷하게 알 수 있다(〈그림 4-1〉). 유연돌봄형에 속할 확률은 여성 비율이 낮은 구간에서 약간 감소하다가 이후 급격히 증가하는 양상을 보인다. 그림에도 이 결과를 기업 전체로 일반화하는 데는 무리가 있다. 공공부문과 대학, 상장법인이 모집단인 이 자료에는 저임금 저숙련 여성노동력을 주로 활용하는 이른바 ‘계토화된’ 여성지배 직종의 기업들이 많이 포함되어 있지 않을 가능성이 높기 때문이다. 실제 전

체 연구 대상 기업·기관 중에 여성 비율이 61% 이상인 기업은 2.7%에 불과하다.

〈그림 4-1〉 여성 비율에 따른 예측 확률 변화



여성 임원 여부와 여성 관리직 비율의 경우, 모형1에서는 모든 유형 간 차이에 유의한 영향을 미치지 않았고, 모형2에서는 효과가 그다지 크지 않지만 여성 관리직 비율이 높을수록 유연돌봄형에 비해 최소주의형에 속할 확률이 증가하는 것으로 나타났다. 조직 내부에서 여성 상위직 진출 정도가 새로운 가족친화정책의 수용에 직·간접적인 압력으로 작용할 것이라고 본 가설2-5는 기각되었다. 이는 여성의 상위직 진출 확대가 가족친화정책 도입 수준과 관련이 없다거나 오히려 부적 영향을 주는 것으로 나타난 몇몇 연구 결과와 일치한다 (Milliken et al. 1998; 윤명수·부가청 2014, 2016). Milliken et al.(1998: 589)은 이 같은 결과를 여성들이 상위직에 진출하더라도 여전히 기업의 주요 정책 수립에 영향을 미칠 수 있을만한 힘을 갖고 있지 못하기 때문이거나, 여성 스스로 일을 위해 가족을 희생하는 등 전통적인 젠더 규범에 순응하고 그것을 내면

화하는 경향이 있기 때문이라고 해석하였다. 조직에서 여성이 토큰(token)의 지위에서 벗어나지 못하고 있으면 이 사안에 대해 목소리를 내는 것이 도리어 여성에 대한 낙인을 부추기는 결과로 이어질 수 있기 때문이다.

후속 연구를 통해 보다 면밀히 검토할 필요가 있지만 특히 민간부문에서 오히려 여성 관리자가 적을수록 유연돌봄형에 속할 확률이 증가한다는 것은 가족돌봄 역할을 배제하고 일에 헌신적으로 몰입하는 것이 여전히 ‘관리자됨’의 요건으로 여겨지고 있는 현실을 반영하는 것일 수 있다.

이상 여성노동력의 영향을 정리해 보면, 가족 돌봄을 지원하는 새로운 가족친화정책의 수용은 여성의 조직 내 권한 확대와 의사결정 참여 등 직접적인 영향력 행사에 따른 결과라기보다, 여성 인력 관리를 위한 기능적 필요의 결과라고 볼 수 있다. 여성 비중이 높은 만큼 이들이 겪는 일-가족 갈등을 완화하기 위한 조치로 가족 돌봄의 필요에 따라 업무를 유연하게 조정할 수 있는 가족친화정책을 도입하는 것이다. 또 여성 비율이 높은 기업에서는 부양 지원을 통해 동기를 부여하는 기존의 인사관리 방침이 기능적 효과를 발휘하지 못할 가능성이 높다. 그 결과 새로운 가족친화정책으로의 전환을 모색하게 되는 것이다.

사업적 필요에 따라 가족친화정책을 전략적으로 사고하는 기업일수록 새로운 가족친화정책의 수용에 적극적일 것이라는 예측 또한 분석 결과와 일치했다. 가족친화정책의 경제적 효과를 긍정적으로 인식하는 기업일수록 유연돌봄형을 발전시킬 것이라는 가설3은 지지되었다. 모형1과 모형2 모두에서 경제적 성과에 대한 인식이 긍정적일수록 최소주의형보다 유연돌봄형에 속할 가능성이 유의하게 증가하는 것으로 나타났다. 결과를 제시하지 않았지만 경제적 성과에 대한 긍정적 인식 수준이 높을수록 부양중심형이나 혼합형보다 유연돌봄형에 속할 확률이 유의하게 증가했다.

마지막으로 기존의 젠더화된 노동자 상과 그에 기초한 고용 관행의 유지가 ‘가족친화정책’ 유형에 미치는 영향을 살펴보면, 장시간 노동 관행이 약화된 기업에서 유연돌봄형을 발전시킬 것이라고 예측한 가설4-1은 지지되었다. 모형1과 모형2에서 정시퇴근을 거의 못하는 기업에 비해 거의 매일하는 기업에서 유

연돌봄형을 발전시킬 가능성이 유의하게 높았다. 기혼 남성 비중이 많을수록 부양중심형이나 혼합형을 발전시킬 것이라는 가설4-2는 일부 지지되었다. 모형1에서 기혼남성 비율이 높은 기업일수록 혼합형을 발전시킬 가능성이 유의하게 높았지만 모형2에서 효과는 유의하지 않았고, 부양중심형을 발전시킬 확률은 모형2에서 오히려 낮아지는 것으로 나타났다.

3절 가족친화정책의 성별 활용도

이 절에서는 몇 가지 가족친화정책 프로그램의 성별 활용도 분석을 통해 기업에서 가족친화정책이 남녀노동자의 성별화된 일-가족 관계를 재조정하는 방향으로 활용되고 있는지 파악하고, 여러 조직 특성과 앞서 도출한 ‘가족친화정책’ 유형에 따라 정책의 활용에 어떠한 차이가 나타나는지 살펴본다.

1. 가족친화정책 활용과 성별화된 일-가족 관계의 조정

오늘날 페미니스트들은 가족친화정책이 성평등 전략으로써 젠더 형평성을 증진하는 수단이 되어야 한다고 주장했다(Fletcher and Rapoport 1996; Lewis 1996, 2001; Williams 2000). 젠더 형평성 관점은 한 사회가 특정 성별이 일과 가족 중 어느 한 영역에만 머무르는 데 의존하지 않고, 남녀 모두가 두 영역에서 최적의 기여를 할 수 있도록 사회 전반의 구조를 변화시키는 것을 지향한다(Lewis 1996: 8). 이러한 관점에서 가족친화정책이 실행되어야 한다고 주장하는 논의들은 다음 두 가지 방향을 강조한다.

첫 번째는 일-가족 영역 간 관계에 대한 보다 통합적인 인식에 기초하여 기존의 일 중심 고용 관행을 개선하는 방향으로 가족친화정책이 활용되어야 한다는 것이다. 기존 관행은 일과 가족 영역을 분리하고 노동자에게 일 영역을 우선에 둘 것을 요구하며 가족 영역은 개인이 알아서 할 문제로 간주하였다. 이와 달리 통합적인 관점은 일 영역의 우선순위를 고집하지 않으면서 가족 영역의

요구에 따라 일하는 방식을 변형할 수 있도록 허용한다. 유연근무와 휴가·휴직이 그러한 가능성을 제공하는 정책에 해당된다. 하지만 휴가·휴직이 특정 집단(주로 부모)의 가족 요구에 한하여 일보다 양육을 우선하게끔 조정하는 정책이라면, 유연근무는 일하는 방식의 변형을 모든 노동자에게 보편적으로, 일상적으로 허용하는 정책이라는 점에서 일-가족 관계를 통합적으로 재조정하는 효과가 더 크다고 할 수 있다.

두 번째는 성별화된 일-가족 역할을 재조정하는 방향으로 가족친화정책이 활용되어야 한다는 것이다. 남성이 양육자 역할을 직접 수행할 수 있게 하고 동시에 여성들이 이전보다 수월하게 일을 지속하고 경력을 개발할 수 있게 함으로써 남녀의 일-가족 역할을 동등하게 조정하는 것이다. 이를 위해서는 가족친화정책 활용에서 남녀의 격차를 축소할 필요가 있다. 가족친화정책의 사용자가 사실상 여성으로 간주되고 계속해서 여성이 남성보다 정책을 더 많이 사용하게 된다면 기존의 성 역할을 고정시키는 결과를 초래할 수밖에 없기 때문이다.

그렇다면 기업의 가족친화정책이 젠더 형평성을 촉진하는 방향으로 활용되고 있는지 가장 적절하게 측정할 수 있는 방법은 무엇일까. 이 연구는 해당 기업 내 육아휴직(전일제 육아휴직)과 육아기 근로시간 단축(시간제 육아휴직), 유연근무의 성별 활용도를 지표로 삼고자 한다. 이 세 가지 프로그램의 활용도가 일-가족 영역 간의 관계 및 성별화된 일-가족 역할을 유지, 변형, 혹은 전환하는 기업의 실태를 포착하는 데 가장 적합한 지표라고 보는 것이다. 이는 다음과 같은 이유 때문이다.

먼저 육아휴직은 휴가·휴직 중에서 남녀 모두에게 동일하게 적용되는 프로그램이라는 점에서 자녀 출산 시 부여되는 출산전후휴가와 배우자 출산휴가와 구별된다. 후자의 두 휴가는 자녀 출산이라는 공통의 사유가 발생했을 때 주어지지만 남성과 여성에게 각기 다른 조건으로 부여되며, 자녀 돌봄을 지원하는 기능이 일정 정도 내재되어 있지만 주로 산모의 휴식과 회복에 초점을 둔 프로그램이라는 점에서 차이가 있다(김근주 2017). 또한 육아휴직은 출산전후휴가와 달리, 노동자가 사용 여부를 선택할 수 있고 노동자의 신청과 사용주의 허용이

라는 일정한 협상의 과정을 통해 시행된다는 점에서도 차이가 있다.⁴¹⁾ 따라서 육아휴직은 해당 기업이 양육자 역할을 직접 수행하고자 하는 노동자의 업무 조정 요구에 얼마나 관대한지, 그러한 요구를 어떠한 방식으로 수용하는지, 성별에 따라 요구의 수용이 얼마나 선별적으로 이루어지는지 보다 잘 나타내는 지표가 될 수 있다. 이와 유사한 휴직 프로그램으로 가족돌봄휴직이 있지만, 최근에 법제화되었고 아직까지 대다수 기업에서 활용도가 높지 않기 때문에 육아휴직을 보다 적절한 지표로 보았다.

또 육아휴직 활용도와 함께 「남녀고용평등법」 상 육아휴직과 호환할 수 있는 프로그램인 육아기 근로시간 단축의 활용도를 살펴보면, 기업의 일-가족 조정이 어떠한 방식으로 이루어지고 있는지 보다 세밀하게 들여다볼 수 있을 것이다. 육아기 근로시간 단축은 자녀 육아를 위해 노동자가 근로시간 단축을 신청하는 경우 사용자가 주당 15시간에서 30시간 이내로 노동시간 단축을 허용하도록 하며, 총 1년의 기간 내에서 육아휴직을 대체하거나 또는 육아휴직과 기간을 나누어 사용할 수 있다(「남녀고용평등법」 제19조의2, 제19조의3, 제19조의4). 육아휴직이 집중적인 육아가 필요한 시기 고용계약을 유지하면서 일정 기간 업무를 완전히 중단하는 방식이라면, 육아기 근로시간 단축은 해당 기간 동안 노동시간을 줄이되 업무 연속성을 유지하게 하는 방식으로, 휴가·휴직과 유연근무의 특성을 모두 가진 프로그램인 셈이다.

그렇게 보면 육아기 근로시간 단축은 전일제 육아휴직에 비해 일-가족 관계에 대한 보다 통합적인 접근에 기초하며, 일-가족 역할 조정의 측면에서 보면 양육자 역할을 온전히 수행하게 하는 전일제 휴직과 달리 노동자 역할에 더 비중을 두고 양육을 병행할 수 있게 하는 프로그램이라고 할 수 있다. 여러 연구에서 지적되었던 바, 전일제 육아휴직은 직장생활을 지속하기 위해 필요한 경력

41) 「근로기준법」 제74조(임산부의 보호) 제1항에 따르면 출산전후휴가는 사용자가 임신 중의 여성에게 반드시 ‘주어야 하는 휴가’로 규정되어 있지만, 「남녀고용평등법」 제19조(육아휴직) 제1항은 ‘근로자가 만 8세 이하 또는 초등학교 2학년 이하의 자녀를 양육하기 위해 휴직을 신청하는 경우 사용자가 이를 허용하여야 한다’고 규정하고 있으며, 사업주가 허용하지 않아도 되는 경우를 시행령에 명시하고 있다.

개발의 측면을 고려하지 않아 개인의 고용 지속에 부정적 영향을 미칠 수 있다 (Ciccio and Verloo 2012; 황수경 2008 등). 현재 한국사회에서 육아휴직 사용 여성의 상당수가 복귀한 직장에서 경력을 유지하지 못하고 있는 상황도 이와 무관하지 않다(김진욱 2008; 윤자영·홍민기 2014; 이수영 2009). 그렇게 보면 육아기 근로시간 단축은 경력 관리에 부담이 될 수 있는 장기 휴직 대신 직장 생활의 연속성을 유지하는 데 더 초점을 둔 프로그램이다. 따라서 전일제 육아 휴직과 시간제 육아휴직 중 기업에서 어떠한 방식이 주로 선호되는지, 성별에 따라 두 방식의 사용 양상이 어떻게 다른지를 살펴보면 일-가족 관계의 분리/통합 및 (탈)젠더화 수준을 파악할 수 있을 것으로 기대된다.

이와 함께 유연근무의 활용도는 기업이 모든 노동자에게 얼마나 일 중심의 사공간적 규범을 일률적으로 적용하고 있는지 나타내는 지표라고 할 수 있다. 유연근무는 개인 및 가족 관련 요구에 따라 일하는 방식을 재조정하는 프로그램으로, 유연근무 이용률이 높다면 해당 기업에서 가족친화정책이 일-가족 관계에 대한 보다 통합적인 관점에 기초하여 일 중심 관행을 변화시키는 방향으로 활용되고 있다고 볼 수 있다.

따라서 이 연구에서는 남녀의 전일제/시간제 육아휴직 활용 수준과 유연근무 활용 수준을 통해서 개별 기업의 가족친화정책 활용이 얼마나 기존의 성별화된 일-가족 조정 방식을 변화시키는 방향으로 이루어지고 있는지 살펴보고, 주요 조직 특성과 ‘가족친화정책’ 유형에 따라 활용 방식에 차이가 나타나는지 집단 간 평균 차이를 비교하는 방법(t-검정, ANOVA)을 통해 분석한다.

2. 분석방법

1) 변수의 정의와 측정

이 연구에서 종속변수는 각 기업별 여성의 육아휴직 활용도, 남성의 육아휴직 활용도, 여성의 육아기 근로시간 단축 활용도, 남성의 육아휴직 근로시간 단축 활용도, 전체 노동자의 유연근무 활용도 이상 다섯 가지이며, 각 변수는 다음과

같이 측정하였다.

가족친화수준조사는 육아휴직과 육아기 근로시간 단축에 대하여 “최근 3년 (2013년-2015년) 간 귀 기업(기관)에서 해당 제도의 당사자(만 8세 이하 자녀가 있는 남녀근로자) 중에서 이를 이용한 근로자의 비율”이 어느 정도인지 남성과 여성 각각에 대해 보기 중 하나를 선택하게 하고 있다. 육아휴직 이용률 조사 항목의 보기는 “①0%(이용한 근로자 없음) ②1-20% ③21-40% ④41-60% ⑤61-80% ⑥81-100% ⑦해당근로자 없음”, 육아기 근로시간 단축 이용률 조사 항목의 보기는 “①0%(이용한 근로자 없음) ②1-20% ③21-40% ④41-60% ⑤61-80% ⑥81-100%”로 되어 있다.⁴²⁾ 예를 들어 최근 3년 간 해당 기업에서 육아휴직 신청 자격이 있는 여성노동자 중에 육아휴직을 실제 사용한 여성이 25%라면 육아휴직 여성 이용률 조사 항목에서 “③21-40%”를 선택하게 하여, 그 결과 각 항목별 응답은 1에서 7(또는 6) 사이의 숫자로 표기되어 있다.

남녀의 육아휴직과 육아기 근로시간 단축 활용도 변수는 위 조사 항목에 대한 응답을 조작화하여 사용했다. 각 항목에 대한 응답은 0%, 즉 이용자가 없는 경우='0', 이용률이 1-20%인 경우='1', 21-40%='2', 41-60%='3', 61-80%='4', 81-100%='5'로 입력하였으며, 육아휴직 이용률 조사 항목에서 해당근로자가 없는 경우(“⑦해당근로자 없음”을 선택한 경우)는 결측값으로 처리하였다. 남녀 육아기 근로시간 단축 이용률 조사 항목에는 “해당근로자 없음” 보기가 포함되지 않았으나, 전일제 육아휴직과 이용 대상의 자격이 동일하기 때문에 남녀 육아휴직 활용도 변수의 결측치를 남녀 육아기 근로시간 단축 활용도 변수에도 적용했다. 각각의 프로그램을 도입하지 않은 경우 또한 결측값으로 처리하여, 정책이 도입된 기업에 한하여 정책 활용 양상의 차이를 비교하고자 했다. 그 결과 남녀 육아휴직 활용도는 프로그램을 도입하지 않은 기업 77개, 남성 해당자가 없는 기업 42개, 여성 해당자가 없는 기업 82개를 제외하고 각각 1,195개, 1,155개 기업을 대상으로 분석했다. 남녀 육아기 근로시간 단축 활

42) 육아휴직 이용률 항목의 보기와 달리 육아기 근로시간 단축 항목의 보기에는 “⑦해당근로자 없음”이 누락되어 있는데, 조사 보고서에 그 이유가 설명되어 있지는 않다.

용도도 프로그램이 없는 기업 871개와 남성 해당자가 없는 기업 14개, 여성 해당자가 없는 기업 19개를 제외하고 각각 429개, 424개 기업을 대상으로 분석했다.

유연근무 활용도 변수도 위와 유사한 방식으로 구성하였다. 가족친화수준조사는 유연근무에 해당하는 네 가지 세부 프로그램별(단시간근로제도, 시차출퇴근제도, 탄력적 근로시간제도, 재택근무제도·스마트워킹) 성별 구분없이 전체 노동자의 이용률을 조사하고 있으며, “①0% ②1-20% ③21-40% ④41-60% ⑤61-80% ⑥81-100%”로 구성된 여섯 개의 보기 중 하나를 선택하게 하고 있다. 따라서 네 개 중 하나 이상 유연근무를 실시하는 기업에서 도입한 각 프로그램의 이용률을 각각 이용자가 없는 경우=‘0’, 1-20%=‘1’, 21-40%=‘2’, 41-60%=‘3’, 61-80%=‘4’, 81-100%=‘5’로 입력한 후 평균한 값을 변수로 사용했다. 유연근무를 하나도 도입하지 않은 664개 기업은 결측치로 제외하여 모두 650개 기업을 대상으로 분석했다.

2) 분석방법

기업 특성 및 ‘가족친화정책’ 유형에 따른 다섯 가지 프로그램의 활용 정도의 차이를 분석하기 위해 집단 간 평균 차이를 비교하는 두 가지 분석 방법을 사용했다. 두 집단 간 차이를 비교하는 경우(예를 들어 노조 요구의 유무) t-검정을 실시하였고, 세 집단 이상의 집단 간 차이(예를 들어 ‘가족친화정책’ 유형)를 비교하는 경우 일원분산분석(one-way-ANOVA)을 실시했다.

3. 분석결과

기업 특성 및 ‘가족친화정책’ 유형별 프로그램의 성별 활용도의 평균 차이 분석 결과는 <표 4-10>에 정리했다.

〈표 4-10〉 기업 특성별 가족친화정책 성별 활용도 차이 비교(t-검정, ANOVA)

구분	범주	여성 육아휴직	남성 육아휴직	여성 육아기 근로시간 단축	남성 육아기 근로시간 단축	유연근무
기업규모	1-49인 ^a	2.22	0.33	0.46	0.12	0.25
	50-99인 ^b	2.29	0.36	0.49	0.10	0.42
	100-299인 ^c	2.54	0.40	0.68	0.21	0.56
	300-499인 ^d	2.99	0.52	0.88	0.41	0.49
	500-999인 ^e	3.19	0.49	0.97	0.33	0.56
	1,000인 이상 ^f	2.88	0.81	1.39	0.80	0.67
	F값	5.97*** d>a, e>b	7.64*** f>c	7.11*** f>c	12.66*** f>c, f>e	19.07*** c>a, f>b
부문	공공기관 ^a	3.07	0.73	1.02	0.58	0.84
	지방공사·공단 ^b	3.66	0.75	0.60	0.10	0.28
	대학 ^c	2.71	0.32	0.89	0.46	0.57
	상장법인 ^d	2.16	0.36	0.71	0.24	0.51
	F값	35.05*** c>d, b>c	17.27*** b,a>d,c	2.58 -	10.12*** a>c	56.99*** a>c, d>b
노조의 요구	없음	2.51	0.47	0.74	0.30	0.50
	있음	3.11	0.43	0.91	0.28	0.40
	t값	-3.88*** -	0.65 -	-1.11 -	0.23 -	2.60** -
여성 비율	0-20% ^a	2.35	0.45	0.55	0.18	0.39
	21-40% ^b	2.88	0.41	0.88	0.33	0.54
	41-60% ^c	2.64	0.62	0.98	0.51	0.59
	61% 이상 ^d	3.09	0.53	1.36	0.55	0.55
	F값	6.60*** b>a	2.54 -	5.54** d>a	4.91** c>a	8.83*** b>a
여성 관리자 비율	0-20%	2.61	0.49	0.73	0.27	0.46
	21-40%	2.52	0.37	0.87	0.35	0.53
	41-60%	2.91	0.49	0.79	0.38	0.58
	61% 이상	2.29	0.33	1.07	0.36	0.40
	F값	1.08 -	1.35 -	0.68 -	0.44 -	1.69 -

정시퇴근 정도	거의 못함 ^a	2.07	0.26	0.56	0.08	0.41
	주 2-3일 ^b	2.86	0.63	0.82	0.30	0.48
	거의 매일 ^c	2.66	0.38	0.89	0.50	0.52
	F값	15.26***	20.37***	2.87	12.57***	2.53
		c>a	b>c	-	c>b>a	-
'가족친화 정책' 유형	최소주의형 ^a	2.25	0.34	0.58	0.08	0.41
	유연돌봄형 ^b	2.02	0.61	0.92	0.56	0.69
	부양중심형 ^c	3.42	0.48	0.58	0.16	0.34
	혼합형 ^d	3.59	0.72	0.85	0.28	0.56
	F값	41.53***	12.09***	2.35	12.28***	25.27***
		d,c>a,b	b,c>a	-	b>d,c,a	b>d>a,c
Total		2.61	0.46	0.77	0.30	0.48
		1,155	1,195	424	429	650

주1) 사후검정은 Scheffe's post-hoc test 결과임(유의수준 5%).

주2) * p<0.05, ** p<0.01, *** p<0.001

여성 육아휴직 활용도는 0에서 5 사이의 값으로 전체 평균은 2.61이다. 남성 육아휴직 활용도 역시 0에서 5 사이의 값으로 전체 평균은 0.46이다. 여성 육아기 근로시간 단축 활용도도 0에서 5 사이의 값으로 전체 평균은 0.77이다. 남성 육아기 근로시간 단축 활용도는 0에서 5 사이의 값으로 전체 평균은 0.30이다. 유연근무 활용도는 0에서 3.25 사이의 값으로 전체 평균은 0.48이다. 여성 육아휴직과 유연근무를 제외한 나머지 세 프로그램의 활용도는 '이용자 없음'에 해당하는 기업의 비중이 매우 높다. 남성 육아휴직 이용자가 없는 기업은 66.6%, 여성 육아기 근로시간 단축 이용자가 없는 기업은 55%, 남성 육아기 근로시간 단축 이용자가 없는 기업은 78.8%이다. 반면 여성 육아휴직은 이용률이 81-100%인 기업이 32.9%로 가장 많았다. 전반적으로 남성보다 여성의 활용도가 높고, 전일제 휴직에 비해 일-가족 관계를 보다 통합적으로 조정하는 시간제 육아휴직, 유연근무의 활용도가 낮은 편이다.

조직 특성별 활용도 차이를 비교해 보면, 먼저 기업규모 범주에 따른 활용도 차이는 다섯 개 종속변수 모두 유의했다. 전반적으로 기업규모가 클수록 활용도가 증가하는 양상을 보였다. 기업규모가 크면 인사관리의 관료화 수준이 높고

가족친화정책 이용자의 업무를 대체하거나 분담하는 방식이 체계화되어 있을 가능성이 높기 때문이라고 볼 수 있다. 남성 육아휴직, 남성과 여성의 육아기 근로시간 단축 활용도는 공통적으로 1,000인 이상 기업이 300인 미만 기업에 비해 유의하게 높았고, 유연근무 활용도는 50인 미만 기업이 특히 낮고 1,000인 이상 기업이 100인 미만 기업에 비해 유의하게 높았다. 반면 여성 육아휴직 활용도의 규모별 양상은 약간 달랐는데, 차이가 통계적으로 유의하지는 않지만 1,000인 이상 기업은 300-499, 500-999인 기업에 비해 활용도가 약간 낮았다. 이러한 양상은 공공부문보다 민간부문, 상장기업에서 두드러졌다. 1,000인 이상 민간 대기업에서 여성들이 전일제 휴직을 더 적게 사용하거나, 시간제 휴직으로 대체하는 경우가 많을 수 있다는 것이다. 이러한 결과를 종합하면 중소기업에 비해 대기업, 특히 1,000인 이상 기업에서 일-가족 관계를 통합적으로 조정하는 시간제 휴직과 유연근무의 활용 가능성이 높고 남녀의 전일제 휴직 활용도의 격차도 가장 적다고 할 수 있다.

부문별 활용도의 차이는 여성 육아기 근로시간 단축을 제외하고 네 가지 종속변수 모두 유의했다. 남성과 여성의 전일제 휴직 활용도는 공공부문과 민간부문의 차이가 유의하고, 특히 여성 전일제 휴직은 지방공사·공단의 활용도가 가장 높았다. 그러나 남성 시간제 육아휴직과 유연근무 활용도는 지방공사·공단이 공공기관뿐 아니라 민간부문에 비해서도 유의하게 낮았다. 그렇게 보면 네 개 부문 중에서 지방공사·공단이 전일제 휴직 활용에는 관대한 편이지만 일-가족 관계의 통합적 조정 가능성은 가장 낮고 젠더화된 일-가족 역할을 가장 견고하게 유지하는 기관이라고 할 수 있다.

가족친화정책 운영에서 노동조합의 역할에 따른 활용도 차이는 여성 육아휴직과 유연근무만 유의했는데, 결과는 상반된 양상을 띠었다. 노조의 요구로 가족친화정책을 운영하고 있는 기업은 그렇지 않은 기업에 비해 여성의 육아휴직 활용도가 유의하게 높았고, 이는 노동조합이 여성의 육아휴직 활용도를 높이는 데 유의한 영향을 준다는 선행 연구 결과와도 상통한다(홍민기 2017). 반면 유연근무 활용도는 노조의 요구가 강한 기업이 그렇지 않은 기업보다 유의하게

낮았다. 이 역시 노조가 유연근무 실행에 소극적이라는 기존 연구 결과와 일치한다(양인숙·문미경 2011). 노동조합이 일-가족 관계를 보다 일상적이고 통합적인 방식으로 조정하는 데 적극적이지 않다는 것으로 해석될 수 있다. 또한 남성의 휴직 활용도를 높이는 데도 노동조합은 강한 영향력을 행사하고 있지 않은 것으로 보인다.

여성 비율에 따른 차이는 여성 비중이 많아질수록 모든 프로그램의 활용도가 공통적으로 증가하는 양상을 보이지만, 여성 비율 범주에 따른 남성 전일제 휴직 활용도의 차이는 유의하지 않았다. 여성 육아휴직, 남성과 여성의 육아기 근로시간 단축, 유연근무 활용도는 모두 여성 비율 20% 이하인 기업이 낮고 그 이상 기업의 활용도는 대체로 유사했다. 그렇게 보면 여성 비율이 높은 기업일수록 일-가족 관계의 일상적, 통합적 조정은 보다 원활하게 이루어지는 편이지만, 남녀 간 정책 활용도의 격차가 완화된다고 말하기는 어렵다.

여성 비율과 달리 여성 관리자 비율에 따른 활용도 차이는 모든 프로그램에서 유의하지 않았다. 여성 관리자 비율이 21-40%인 기업이 20.4%, 41% 이상인 기업이 8.7%로 많지 않기 때문에, 여성 관리자 비율이 20% 이하인 기업과 그 이상인 기업 두 집단 간 차이에 대한 t-검정과 20% 이하, 21-40%, 41% 이상 세 집단 간 차이에 대한 ANOVA 분석을 실시하였으나, 모든 프로그램의 활용도는 유의수준 5%에서 차이를 보이지 않았다. 또 부문별 여성 관리자 비율의 차이가 크다는 점을 감안하여 네 개 부문 집단별 차이를 비교해 보았으나 대학에서 유연근무 활용도의 차이가 유의하게 나타난 것을 제외하고 나머지 모두 유의하지 않았다. 이는 여성들이 조직의 의사결정에 영향력을 행사할 수 있는 위치에 진출하더라도 가족친화정책이 원활하게 활용될 수 있는 분위기를 조성하는 데 그다지 적극적이지 않거나, 혹은 가족친화정책의 활용이 여성의 승진이나 경력 상승에 긍정적인 영향을 주지 않기 때문에 나타난 결과라고 추측해 볼 수 있다.

정시퇴근 정도에 따른 활용도의 차이는 남성과 여성의 전일제 휴직, 남성 시간제 휴직의 경우에만 유의했다. 정시퇴근을 거의 못하는 기업에서는 그렇지 않

은 기업에 비해 이들 프로그램의 활용이 제약된다고 할 수 있다. 이는 정시퇴근을 거의 못하는 기업이 대체로 소규모 민간기업이어서 나타난 결과일 수 있기 때문에, 300인 이상 민간기업만 대상으로 분산분석을 해보니 남녀 전일제 휴직 활용도에 마찬가지로 유의한 차이가 있었다. 이러한 결과는 장시간 노동 관행이 가족친화정책의 활용을 저해하는 것으로 나타난 선행 연구와 연결된다(권혜원·권순원 2013; 민현주 2010). 선행 연구에서 분석한 것처럼 장시간 노동 관행이 강한 기업에서 노동자들은 일에 대한 헌신이 부족한 사람이라는 낙인을 우려하여 가족친화정책 활용을 기피할 가능성이 높기 때문이다.

그런데 여기서 남성 육아휴직 활용도가 정시퇴근을 주2-3회 정도 하는 기업에서 가장 높다는 데 주목할 필요가 있다. 이러한 차이는 300인 이상 민간부문에서 더 뚜렷했다. ‘주2-3일 정시퇴근’ 기업의 활용도 평균은 0.91인 반면, ‘거의 매일’하는 기업의 활용도 평균은 0.17로 정시퇴근을 거의 못하는 기업(0.29)보다도 낮았다.⁴³⁾ 일상적으로 정시퇴근을 준수하는 기업에서는 가족친화정책 활용이 보다 용이할 수 있지만, 그렇기 때문에 남성의 경우 향후 경력 관리에 대한 위험 부담을 감수하면서 육아휴직 사용을 감행할 절박함이 낮아질 수 있다. 300인 이상 민간부문에서 정시퇴근 정도에 따른 남성과 여성의 시간제 휴직과 유연근무 활용 정도에 유의한 차이가 없다는 것도 같은 맥락에서 해석될 수 있다.⁴⁴⁾ 정시퇴근이 늘 원활하게 이루어진다면 굳이 육아휴직이나 유연근무를 사용하여 노동시간을 조정할 필요를 느끼지 못할 수 있기 때문이다. 그렇게 보면 정시퇴근을 준수하는 기업에서 가족친화정책 활용의 성별 격차가 더 크게 나타날 수도 있다. 이러한 결과는 이용자의 성별이나 가족친화정책 프로그램의 종류에 따라 장시간 노동 관행이 정책 활용도에 미치는 영향이 복합적일 수 있음을 시사한다. 이 주제는 후속 연구에서 보다 자세히 다루어야 할 것이다.

43) 300인 이상 민간부문에서 여성 육아휴직 활용도는 ‘거의 못함’이 1.59로 매우 낮았지만 ‘주2-3일’과 ‘거의 매일’은 각각 3.14, 3.19로 유의한 차이가 없었다.

44) F-검정 결과 유의수준 5%에서 유의하지 않았지만, 남녀 시간제 휴직 활용도 평균 또한 주2-3일 정시퇴근하는 기업이 가장 높았다. 여성 시간제 휴직 활용도 평균 값은 ‘거의 못함’ 0.91, ‘주2-3일’ 1.73, ‘거의 매일’ 1.33이고(유의수준 10%에서 유의), 남성 시간제 휴직 활용도 평균값은 ‘거의 못함’ 0.55, ‘주2-3일’ 0.81, ‘거의 매일’ 0.33이다.

마지막으로 ‘가족친화정책’ 유형에 따른 활용도의 차이는 여성 시간제 휴직을 제외하고 네 가지 프로그램에서 모두 유의했다. 여성 전일제 휴직 활용도는 전통적 가족정책을 유지하고 있는 부양중심형, 혼합형과 그렇지 않은 두 유형(최소주의형, 유연돌봄형) 간의 차이가 유의했다. 전자의 두 유형에서 여성의 휴직 활용도가 더 높았다. 남성 전일제 휴직 활용도는 최소주의형보다 유연돌봄형과 혼합형이 유의하게 높았다. 부양중심형의 활용도는 0.48로 유연돌봄형(0.61)과 혼합형(0.72)에 비해 낮았지만 통계적으로 유의하지는 않았다. 남성 시간제 휴직 활용도는 유연돌봄형이 다른 유형에 비해 유의하게 높았고, 유연근무 활용도 또한 유연돌봄형이 다른 유형보다 유의하게 높았다.

이러한 결과를 종합해 보면 네 가지 유형 중에서 유연돌봄형은 남녀의 육아 휴직 활용도에서 격차가 가장 적고, 일-가족 관계의 통합적 조정 가능성이 가장 높은 집단이라고 할 수 있다. 반면 기존의 가족정책을 유지하는 유형, 특히 부양중심형은 여성의 전일제 휴직 활용에는 관대하지만 남성의 전일제·시간제 휴직 활용도가 낮고, 다른 유형에 비해 일을 우선하는 기존의 분리되고 젠더화된 일-가족 조정 방식을 계속 유지하고 있다고 할 수 있다.

부양중심형에서 여성의 전일제 휴직 활용도가 높은 이유는 두 가지로 추측해 볼 수 있다. 첫 번째는 이들 조직에서 여성들이 핵심인력으로 배치되어 있지 않기 때문일 수 있다. 민현주(2010)의 연구에서 여성 정규직 비율이나 핵심인력 비중이 높은 조직일수록 여성들이 육아휴직 활용을 어렵게 느낄 가능성이 더 높게 나타났다. 조직에서 비중있는 역할과 책임을 맡고 있기 때문에 장기간 휴직을 하는 것이 부담으로 작용하는 것이다. 부양중심형에 속하는 기업의 여성 비율과 여성 관리자 비율이 가장 낮다는 점을 고려하면 이 연구와 반대의 경우를 상정해 볼 수 있다. 이들 기업이 대체로 지방공사·공단이나 규모가 큰 민간 기업이어서 고용불안에 대한 걱정없이 휴직이 가능한 데다, 여성들이 주로 주변적인 역할을 담당하고 있다는 조건까지 결합되어 휴직 활용을 더 수월해 질 수 있다는 것이다. 두 번째로 가부장적 가족주의에서 유래한 사용주와 관리자들의 온정적 태도가 어머니인 여성노동자에게 확장된 데 따른 결과일 수 있다. 여성

의 어머니 역할을 충분히 배려하는 관대한 육아휴직은 가부장적 젠더 관계를 전제로 한 노동자 상과 배치되지 않으며 오히려 그에 더 부합하는 것이라 할 수 있다. 그러한 젠더 규범이 전통적 가족정책을 유지하고 있는 부양중심형 기업에서 더 강하게 작용한 결과, 여성에게만 허용적인 방식으로 가족친화정책이 활용될 수 있다는 것이다. 남성 가장의 노동자 상과 경직된 일-가족 분리는 그대로 유지하면서 어머니가 된 여성은 온정적으로 배려를 하는 것이다. 부양중심형에서 남성의 전일제 휴직 활용도나 시간제 휴직과 유연근무 활용도가 모두 낮게 나타난 것은 이와 관련된 결과일 수 있다.

4절 소결

이 장에서는 기업이 노동자의 가족 역할을 지원하는 서로 다른 프로그램들을 어떻게 조합하고 있는지 분석함으로써 ‘가족친화정책’ 유형을 도출하고, 남녀노동자의 성별화된 일-가족 관계를 재조정하는 방향으로 가족친화정책이 실행되고 있는지 살펴보았다.

먼저 ‘가족친화정책’ 유형과 기업 간 변이를 분석한 결과, 한국 기업에서 과거로부터 지속되어 온 가족 부양 지원 프로그램과 최근 새로 제안된 가족 돌봄 지원 프로그램이 혼합되거나 접목, 분리되는 각기 다른 양태들이 공존하고 있음을 알 수 있었다. 이러한 변이를 설명하기 위해 기업 외부의 제도적 압력, 기업 내부 행위자들의 압력, 경제적 합리성의 추구 등에 따른 영향을 검증한 결과는 <표 4-11>로 요약될 수 있다.

〈표 4-11〉 ‘가족친화정책’ 유형의 기업 간 변이 설명 요약

유형	외부적 압력		내부적 압력		경제적 성과 인식	기존 노동자 상과 고용 관행	
	법적·규범적 강제력	모방적 압력	노동조합	여성인력		정시퇴근	기혼남성
최소주의형	약	-	약	약	약	약	약
유연돌봄형	중	-	강	강	강	강	약
부양중심형	중	-	강	약	약	약	약
혼합형	강	-	약	중	약	약	강

최소주의형은 노동자의 모든 가족 관련 요구에 소극적으로 대응하는 유형이며, 전체 기업·기관의 절반 이상을 차지하는 가장 보편적인 유형이다. 이러한 유형은 조직 외부와 내부로부터 가족 관련 프로그램에 대한 압력을 거의 받지 않는 기업에서 나타날 가능성이 높다고 할 수 있다.

유연돌봄형은 노동자의 가족 돌봄을 지원하는 프로그램만 가장 일관되게 도입하며, 특히 돌봄 필요에 따라 업무를 유연하게 조정할 수 있는 방안을 주로 제공한다. 이 유형은 민간보다 공공부문에서 많지만 민간부문에서만 보면 규모가 작은 기업에서 더 많아, 법적·규범적 강제력을 받는 정도는 중간 수준이라고 볼 수 있다. 여성인력 관리에 대한 필요나 가족친화정책의 경제적 성과에 대한 긍정적 인식은 강할수록 이 유형에 속할 가능성이 높았다. 또한 정시퇴근 준수 등 남성 부양자를 전제한 기존의 고용 관행이 완화된 기업에서 이러한 유형을 발전시킨다고 할 수 있다.

부양중심형은 노동자의 가족 부양을 지원하는 프로그램을 강하게 고수하며, 가족 돌봄 지원 프로그램 도입에는 소극적인 유형이다. 민간보다 일부 공공부문에서 더 많고, 민간부문에서만 보면 규모가 큰 기업에서 더 많아 법적·규범적 강제력을 받는 정도는 중간 수준이라고 볼 수 있다. 기존의 가족 관련 프로그램을 유지하려는 내적 압력이 강하지만 반대로 새로운 돌봄 지원 프로그램을 수용하게끔 하는 내적 압력은 약하고, 이들 프로그램의 경제적 성과에 대한 기대

가 크지 않을 때 이러한 유형이 발전된다고 할 수 있다.

혼합형은 법적 강제력을 가장 강하게 받는 집단이지만, 내부적 압력은 유연돌봄형과 부양중심형의 중간 수준이거나 그보다 약하며, 전략적 필요에 따라 가족친화정책을 사고하는 정도도 낮았다. 이 유형은 모든 종류의 가족 요구에 대응하는 프로그램을 고루 도입하고 있어 언뜻 보면 가족친화정책에 관한 의지가 매우 강한 것으로 보이나, 이는 내적 압력이나 경제적 필요에 따른 능동적인 대응이라기보다, 정부가 제시하는 일련의 ‘가족친화정책’ 프로그램들을 수동적으로 수용한 경우에 더 가깝다고 할 수 있다.

다음으로 ‘가족친화정책’ 유형 및 주요 조직 특성에 따라 가족친화정책의 성별 활용도에 차이가 있는지 살펴본 결과, 대기업(특히 1,000인 이상)일수록, 유연돌봄형에 속하는 기업일수록 일-가족 영역의 관계를 일상적, 통합적으로 조정할 가능성이 높았고 성별 활용도의 격차도 상대적으로 낮은 편이었다. 반대로 공공부문 중 지방공사·공단에 속하는 기업, 노조가 가족친화정책 운영에서 적극적인 역할을 한 기업, 부양 지원 프로그램을 유지하는 기업(특히 부양중심형)에서는 남녀의 정책 활용도 격차가 크고 일-가족 관계의 통합적 조정 가능성도 낮았다.

이상 ‘가족친화정책’ 유형 및 활용도 분석 결과를 바탕으로 다음의 시사점을 얻을 수 있다.

첫째, 정부 차원의 제도적 압력은 기업으로 하여금 돌봄 지원 프로그램을 중심으로 가족친화정책을 설계하게 하거나 성별화된 일-가족 역할을 재조정하게 하는 데 뚜렷한 영향을 주지 못하였다. 법적·규범적 강제력에 강하게 노출된 기업들 사이에서도 상이한 ‘가족친화정책’ 도입 양상이 발견되었고, 일부 공공부문에서 민간기업보다 더 성별화된 일-가족 역할과 경직된 일-가족 관계를 강하게 유지하는 방식으로 가족친화정책을 활용하는 양상이 나타났다는 점은 이를 뒷받침한다. 이는 정부 차원에서 가족친화정책 도입을 촉구하는 다각도의 정책 수단이 확립되어 실제 기업에 많은 영향을 주고 있지만, 기존의 일-가족 관계를 보다 통합적으로, 평등하게 조정하는 데 있어 정부 정책이 지시하는 방향이 분

명치 않음을 보여주는 결과라고 할 수 있다.

둘째, 기업조직 내부에서 가족친화정책 도입과 관련하여 노동조합은 조직 특성에 따라 기존 가족 프로그램의 유지 또는 새로운 프로그램의 수용이라는 상이한 방식으로 작용하고 있는 것으로 보인다. 공공부문에서는 전자의 방식이, 민간에서는 후자의 방식이 주로 나타나고 있었다. 노조 활동이 서로 다른 방향성을 띠게 되는 요인이 무엇인지에 대해서는 후속 연구에서 분석해 볼 필요가 있다. 그럼에도 가족친화정책 운영에 노조의 기여가 큰 기업에서 가족친화정책의 성평등한 활용이 촉진되는 것은 아니며, 유연근무 활용도 역시 높지 않았다는 데 주목할 필요가 있다.

셋째, 기업 외부의 제도적 압력이 모호하게 작용하는 가운데, 가족 돌봄 지원 프로그램 중심의 가족친화정책은 여성인력의 효과적 관리라는 기능적 필요에 따른 조치이자 경제적 성과 증진을 위한 전략으로 수용되고 있다고 할 수 있다. 기업 외부로부터 유사한 정도의 제도적 압력에 노출되어 있는 기업 중에서도 오늘날 ‘새로운 노동력’의 수요에 맞추어 효율적인 인력 관리 방침을 모색하는 기업에서 새로운 가족친화정책을 가장 일관되게 추진하는 것이다. 이러한 기업에서 또한 가족친화정책의 활용이 젠더 형평성을 증진하는 방향으로 이루어질 가능성이 높았다. 다만 아직까지 이러한 변화는 여성의 조직 내 지위 상승과 권한 강화로 이어지지 못하고 있는 것으로 보인다. 돌봄 지원 중심의 가족친화정책이 여성 다수 사업장에서만 시행하는 인력관리 방침으로 굳어질 우려도 있다.

넷째, 여러 기업에서 전통적인 부양 지원 프로그램은 장시간 노동 등 기존의 노동자 상에 기초한 고용 관행과 함께 유지되고 있으며, 그러한 기업에서 가족친화정책을 통한 일-가족 관계의 통합적 조정과 성평등한 활용이 저해될 수 있다는 데 유의할 필요가 있다. 부양 역할을 지원하는 프로그램을 고수하는 기업일수록 여성에게 일정한 양육 기간을 보장하는 데 관대할 수 있지만, 여성의 전일제 휴직 사용에만 집중된 활용 방식은 장기적으로 경력 관리에 부정적 효과를 초래할 수 있다. 남성의 정책 활용이 거의 이루어지지 않고 일-가족 분리를

전제한 관행이 강하게 유지되는 상태에서, 여성의 어머니 역할에 특화된 이 같은 ‘배려’가 여성의 노동자성에 대한 인정으로 이어질 것이라고 장담하기는 어렵다.

다섯째, 다른 모든 유형보다 가족친화정책 자체에 소극적인 기업이 절반 이상을 차지한다는 것은 우리사회 기업에서 가족친화정책이 여전히 주변적인 이슈에 머물러 있음을 방증한다. 특히 이 분석에 포함된 기업·기관이 공공부문과 대학, 상장법인 등 외부로부터 제도적 압력에 노출되는 정도가 상대적으로 높을 뿐 아니라 인적자원관리 방침의 변화를 선도하는 집단이라는 점을 상기하면 이 이슈의 주변성은 더 확연해 보인다. 정부 정책이 10여 년 동안 매우 적극적으로 추진되어 왔음에도 불구하고 기업의 가족친화정책 실행 수준을 높이는 데 크게 기여하고 못한 이유가 무엇인지, 그 간극을 설명하기 위한 면밀한 연구가 계속 수행되어야 할 것이다.

5장 결론

1절 연구 결과 요약

페미니즘에서 가족친화정책은 일과 가족을 분리된 영역으로 간주하고 부양자 역할과 양육자 역할을 각각 남성과 여성에게 할당해 온 사회 조직을 변화시키는 기획으로 제안되었다. 이 연구는 이러한 가족친화정책의 성평등 목적에 대한 오랜 논의에도 불구하고, 오늘날 한국사회에서 이 정책이 노동자의 성별화된 일-가족 역할을 재조정하는 효과를 제대로 발휘하지 못하는 이유가 무엇인가라는 질문에서 출발하였다. 그 원인을 규명하기 위한 하나의 접근으로, 이 논문은 가족친화정책의 구성과 실행을 한국사회의 사회·역사적 맥락 속에서 고찰하였다.

한국 기업이 오랫동안 남성노동자의 가족 부양 요구에 대응하는 방침을 유지해 온 역사적 맥락과 2000년대 중반 이후 본격적으로 전개된 정부 일가족양립 정책에 대한 분석을 바탕으로, 성별화된 일-가족 관계를 재조정하는 데 있어 가족친화정책의 기업 간 변이가 어떻게 나타나는지 분석하였다. 문헌연구 방법과 양적 자료 분석 방법을 사용한 이 연구의 주요 결과는 다음과 같다.

먼저 2장에서는 한국사회 가족친화정책 구성 및 실행의 역사적 맥락으로, 산업화 시기 국가와 기업이 가부장적 가족주의를 동원하는 가운데 남성노동자의 가족 부양 요구에 대응하는 기업의 가족정책이 등장, 변화되어 온 과정을 분석했다.

노동자의 가족 요구에 대한 기업의 대응은 고도성장기 개발국가의 성장위주 발전전략을 배경으로 출현했다. 국가가 가족과 기업에 복지 책임을 전가하는 가운데 등장한 이 방침은 70년대 중반 중화학공업 부문에서 핵심노동력으로 부상한 남성노동자에게 적용되기 시작했고, 87년 이후 변화된 노동체제 하에서 양적·질적으로 확대되었다. 남성노동자의 가족 생계 부양과 가부장적 권위 획득에 필요한 상징적·물질적 자원을 제공함으로써 회사에 대한 헌신을 유도하는 관행

이 정착된 것이다. 이러한 기업의 방침은 한국 기업에서 ‘노동자=남성 가장’이라는 노동자 상을 재생산하고, 여성노동자를 주부·어머니라는 가족 지위에 가두어 두는 기제로 작용하였다. 90년대 후반 이후 국가-기업-가족 관계 및 고용관계, 노사관계의 변화된 조건들은 기업으로 하여금 이러한 관행과 노동자 상의 전환을 요구해 왔지만, 여전히 이를 유지하려는 제도적 관성 역시 작용하고 있다. ‘노동자=양육자’라는 새로운 노동자 상에 따라 기업의 고용 관행을 변화시킬 것을 제안하는 가족친화정책 논의는 이러한 상황에서 한국사회에 등장했다.

3장에서는 기업 가족친화정책의 도입과 활용을 둘러싼 제도적 환경으로, 정부 일가족양립정책의 도입 및 전개 과정을 살펴보고, 그 속에서 가족친화정책의 목적과 내용이 어떻게 제시되었는지 살펴보았다.

저출산 문제가 사회적으로 대두되면서 그전까지 주로 여성운동의 제안에 의해 미미하게 개선되어 온 일가족양립정책은 2000년대 중반 이후 범정부 차원의 주요 정책 의제로 자리 잡았다. 그러나 정부 정책은 애초 여성운동이 지향했던 바와 같이 성별화된 남녀의 일-가족 역할을 재조정하는 방향으로 전개되지 못했다. 인구위기와 성장위기에 대한 해법이라는 틀에 갇힌 일가족양립정책은 여성의 일-가족 병행에 주로 초점을 두었고 규범적 가족가치를 강조하는 정책과도 혼재되었다. 그 결과 정부 정책에서 가족친화정책은 생산성 향상, 출산을 제고와 여성인력 활용, 가족기능 강화라는 목적 사이에서 진동하는 양상을 띠게 되었고, 정부가 제시한 ‘가족친화정책’은 이전 시기 한국 기업의 가족주의 및 가족 부양을 지원하는 전통적 가족정책과 착종되었다.

4장에서는 앞서 본 사회·역사적 맥락 속에서 기업이 어떻게 가족친화정책을 도입·활용하고 있는지, 남녀노동자의 성별화된 일-가족 관계를 재조정하는 방향으로 정책을 실행하고 있는지 분석했다.

먼저 오늘날 ‘가족친화정책’으로 한데 뒤섞여 있는 서로 다른 가족 관련 프로그램들을 기업이 어떻게 분리 또는 결합하고 있는지 잠재집단분석 방법을 이용하여 분석했다. 여러 기업에서 ‘가족친화정책’은 가족 부양 지원 프로그램과 가족 돌봄 지원 프로그램이 결합되어 있는 형태로 나타났다. 자녀 학자금, 가족휴

양시설 등 전통적인 부양 지원 프로그램과 휴가·휴직, 유연근무 등 새로운 돌봄 지원 프로그램을 혼합, 절충한 형태로 도입하고 있는 집단(부양지원 중심형, 돌봄·부양지원 혼합형)이 상당한 비중을 차지했다. 이보다 많은, 분석 대상의 절반이 넘는 기업은 법정 최소 요건을 제외한 모든 종류의 프로그램 도입에 소극적인 집단(최소주의형)이지만, 기존의 가족 부양 프로그램과 단절한 채 가족 돌봄의 필요에 따라 업무를 유연하게 조정할 수 있는 다양한 선택지를 제공하는 집단(유연 돌봄지원형)도 있었다.

이러한 변이를 설명하기 위해 기업 외부의 제도적 압력, 기업 내부 행위자들의 압력, 경제적 합리성의 추구 등의 영향을 분석한 결과, 정부 차원의 압력은 기업이 돌봄 지원을 중심으로 가족친화정책을 재설계하는 데 뚜렷한 영향을 주지 못하는 것으로 나타났다. 이는 기업이 누구의 어떤 가족 요구에 부응해야 하는지에 대한 분명한 메시지를 결여한 채 정부 정책이 시행되면서 나타난 결과라고 할 수 있다. 이처럼 정부 정책이 지시하는 방향이 분명치 않은 상황에서, 일부 기업은 여성 인력 관리라는 기능적 필요에 따른 조치이자 경제적 성과를 높이기 위한 전략으로 유연 돌봄지원형을 발전시키고 있었다. 외부로부터 유사한 수준의 제도적 압력에 노출되어 있는 기업 중에서도 오늘날 ‘새로운 노동력’의 수요에 맞추어 효과적인 인력 관리 방침을 모색하는 기업일수록 새로운 가족친화정책 도입을 가장 일관되게 추진하는 것이다. 이 유형은 장시간 노동 등 기존 노동자 상에 기초한 고용 관행과도 분명한 단절을 보였다.

마지막으로 ‘가족친화정책’ 유형에 따라 정책의 활용이 얼마나 성별화된 일-가족 관계를 재조정하는 방향으로 이루어지고 있는지 분석했다. 기존의 가족 부양 프로그램을 유지하는 기업(부양지원 중심형, 돌봄·부양지원 혼합형)일수록 여성의 전일제 육아휴직 사용에 관대한 것으로 나타났다. 이들 기업에서 시간제 휴직(육아기 근로시간 단축)과 유연근무 등 일-가족 요구를 보다 통합적으로 조정할 수 있게 하는 프로그램의 활용도는 가장 낮았다. 반면 유연 돌봄지원형에 속하는 기업은 남녀의 전일제 휴직 활용도의 격차가 가장 적고 여성 시간제 휴직과 유연근무의 활용도는 가장 높았다. 이러한 기업에서는 경력 지속에 부담

을 줄 수 있는 장기 휴직보다 업무 연속성을 유지하며 양육을 일과 병행하는 방식으로 가족친화정책을 활용할 가능성이 높다고 할 수 있다.

종합하면 노동자를 ‘남성 가장’으로 상정하고 지원함으로써 충성과 헌신을 유도해 온 한국 기업의 관행은 일-가족 분리를 유지하고 여성을 양육자 역할에 고착하는 방식의 가족친화정책 실행과 관련된다고 할 수 있다. 정부의 일가족양립정책은 양적 확대에도 불구하고 이러한 역사적 유제의 효과를 제어하거나, 기업이 보다 성평등한 방향으로 가족친화정책을 실행하도록 하는 데 적절히 개입하지 못했다. 그 사이 유연하고 탈성별화된 일-가족 조정은 오히려 효율적인 인력 관리의 필요라는 시장적 요구에 의해 추동되고 있는 것으로 나타났다. 물론 이러한 전략을 실행하는 기업은 아직까지 많지 않으며, 다수 기업은 가족친화정책에 대해 무관심에 가까운 반응에 머물러 있다.

2절 정책 제언

1. 정부 정책에 대한 제언

한국사회에서 가족친화정책의 구성 및 실행 과정은 국가-기업-가족 관계의 재구성 방향에 대한 충분한 토론과 사회적 합의가 이루어지지 않은 채 과거의 방식·가치가 새로운 방식·가치들과 뒤섞여 있던 2000년대 한국사회의 혼란스러운 상황을 고스란히 반영한다. 일가족양립정책은 물론 모든 정책에 성평등 관점의 통합을 지향해 온 여성가족부는 여성·가족정책의 양적·질적 확대에도 불구하고 이 과정에 유효하게 개입하지 못했다. 한국적 맥락에서 가족친화정책이 불평등한 기업 현실에 어떻게 개입할 수 있을지에 대한 고민과 기획도 부재했다. 그 결과 기업 경쟁력 강화, 가족기능 강화, 출산율 제고 등 여성과 가족에 대한 도구주의적 접근의 연장선상에서 실행된 정부의 정책은 가부장적 가족주의의 오랜 관행에 다시 호소하는 방법으로 가족친화정책의 확산을 유도했다.

따라서 향후 정부의 일가족양립정책은 도구적 접근에서 벗어나 성평등이라는

목적을 중심에 두고 추진되어야 할 것이다. 여성의 노동자성 강화와 남성의 돌봄 참여 확대, 남성 부양자를 전제로 형성된 고용 관행의 전환을 가족친화정책의 궁극적인 목적으로 제시해야 한다. 이를 위해 임신기 근로시간 단축이나 최근 「남녀고용평등법」 개정 시 새로 도입된 난임휴가와 같이 수혜 대상을 여성으로 특정하는 휴가·휴직제의 확대 방침을 제고할 필요가 있다. 그보다 ‘모든 노동자는 양육자’라는 보편적 노동자 상을 전제로 한 가족친화정책의 도입과 활용을 촉진해야 여성이 주로 정책을 사용함으로써 초래되는 부정적 효과를 완화할 수 있다. 또 여러 부처에 걸쳐 시행되고 있는 가족친화정책들을 성평등 관점에서 통합적으로 조정할 수 있는 정책 추진 체계에 대한 고민도 필요하다. 이는 여성가족부를 포함한 성평등 정책 조정 기구의 위상과 역할 개선에 관한 논의와 함께 진행되어야 할 것이다.

또 기업의 성평등한 가족친화정책 실행을 촉진하는 데 유용한 정책 담론의 개발과 개입 방식을 새롭게 모색할 필요가 있다. 지금까지 정부의 사업은 주로 생산성 담론과 가족주의 담론을 통해 사업주의 관심을 유도하는 방식으로 추진되었고, 그만큼 성평등 목적은 전면에 부각되지 못했다. 경제 논리에 종속되거나 경영자의 선의에 호소하는 것과는 다른 가족친화정책 확산의 담론 전략을 개발할 필요가 있다. 예를 들어 사회에 배태되어 있는 기업이 추구해야 할 보편적 가치로 돌봄의 윤리와 성평등을 제시하고, 가족친화정책을 그러한 가치 추구의 수단으로 제안할 수 있을 것이다. 아울러 정책 개입의 초점을 어떤 주체에 맞출 것인지 다시 고찰할 필요가 있다. 연구 결과에 나타난 것처럼 노동조합, 인사담당자 등 기업 내 이해집단은 가족친화정책의 실행 방식에 유의한 영향을 주지만, 이들이 기업 내에서 성평등한 변화를 주도할 수 있도록 임파워하는(empowering) 정책적 접근은 그동안 찾아보기 어려웠다. 특히 이 과정에서 아직까지 역할이 미미한 것으로 보이는 관리자·임원 등 상위직 여성들의 관심과 참여를 유도하는 방안도 검토해 보아야 할 것이다.

가족친화정책 실행에서 부문·산업별 특성을 파악하고 그에 따른 다각화된 개입 전략을 마련해야 할 것이다. 가족친화정책 실행에서 법·정책과 현실의 간극

을 좁히기 위한 방안으로 정부는 주로 정책 활용 시 지원금 등을 제공하거나 인식 개선을 위한 캠페인 사업을 실시해 왔지만, 가족친화정책의 실행을 가로막는 요인은 그리 단순하지 않다는 것이 이 연구에서 확인된 바이다. 해당 기업의 노동시장 내 구조적 위치뿐 아니라 특정 부문·산업에서 제도화되어 온 오랜 인사관리 관행, 노동조합의 영향력 등 조직 내부의 역동은 가족친화정책 실행 방식의 차이를 초래하는 복합적인 요인들이다. 이 연구에서 공공기관과 지방공사·공단 차이로 드러났듯이, 같은 부문 내에서도 가족친화정책 실행 양상이 다르게 나타나는 것도 그 때문이라고 할 수 있다. 따라서 다양한 부문·산업별로 가족친화정책을 특정한 방식으로 실행하는 데 영향을 주는 요인들을 밝히고, 그러한 부문·산업별 차이를 고려한 정부의 개입 방안을 마련할 필요가 있다.

2. 기업 정책에 대한 제언

오늘날 한국사회의 가족과 노동시장, 경제적 상황의 변화는 그동안 기업에서 유지되어 온 인사관리 방침의 근본적인 변화를 요청하고 있다. 근대적 젠더 관계는 가족 수준에서 더 이상 유효하지 않음에도 그러한 가족의 일원을 노동자로 고용하는 기업의 방침은 여전히 근대적, 가부장적 젠더 관계를 전제하고 있는 경우가 많다. 그런 가운데 가족친화정책에 관한 논의가 제안되면서, 과거의 방침을 유지하고 있는 기업에서 이 정책은 여성을 노동자가 아닌 어머니로 ‘배려’하는 시혜적 조치로 자리매김하고 있는 것으로 보인다. 이러한 접근은 당장 양육자인 여성들이 겪는 시간 압박과 심리적 부담을 줄이는 데 도움이 될 수 있겠지만, 여성이 조직의 핵심부로 진출하는 데에 긍정적인 영향을 미칠 것이라 기대하기는 어렵다. 여성 상위직 진출 정도와 가족친화정책의 도입·활용 사이에 유의한 관련성이 없다는 이 연구의 결과는 이를 방증하는 것일 수 있다. 그만큼 기업조직의 기저에 있는 젠더화된 노동자 가정을 변화시키지 않은 채 실행되는 가족친화정책은 남성을 핵심노동력으로, 여성을 주변노동력으로 활용하는 젠더 위계를 고착화할 위험이 크다.

그러한 위험을 방지하기 위해서는 ‘가족친화’ 이슈를 시혜나 호의가 아닌 노동권의 문제로, 여성의 문제가 아닌 모든 노동자의 문제로, 특정한 가족 상황과 관련된 개인의 이슈가 아닌 조직 규범과 관행, 구조의 이슈로 재구성할 필요가 있다(Fletcher and Bailyn 2005; Lewis 1996; 2001). Joan Acker(1990)의 주장처럼 조직이 하나의 직무를 규정할 때 그 자리를 채울 노동자를 모두 잠재적 양육자로 가정하는 보다 근원적인 전환이 필요하다. 그러한 관점에서 보면 가족친화 이슈는 기업이 필요인력을 산정하고 운용하는 방식 자체의 전환을 요청하는 것이라 할 수 있다. 하나의 직무를 설계할 때, 일 외에 시간을 투여하고 헌신할 다른 생활 영역이 없는 노동자를 전제로 했던 기존의 방식을 변화시켜야 한다.

그동안 기업이 이성애 핵가족 내의 가족 지위, 특히 남성노동자의 가장이라는 지위를 전제로 구축해 왔던 가족정책 또한 재구성되어야 할 것이다. 가족초청행사, 자녀 학자금 지원, 다자녀 수당 등은 그 기업에 고용된 노동자라면 남녀 공히 누릴 수 있는 혜택이지만, 오늘날 다양한 삶의 방식과 친밀한 관계 속에서 자신과 타인을 보살피며 살아가고 있는 노동자들의 현실을 간과한 채 기존의 표준적인 가족의 상을 강화할 가능성이 높다. 혼자 살지만 나이든 부모를 부양하고 보살펴야 하는 노동자, 법적 가족제도에 포괄되지 않는 동성커플 등은 가족 지위를 특정하는 거의 모든 조치로부터 배제될 가능성이 높다. 따라서 오늘날 기업 정책의 기저가 되는 노동자 가정을 가족의 대표에서 개인으로, 부양자에서 잠재적 양육자로 변화시키는 이중의 기획이 필요하다. 모든 노동자를 특정 가족형태 안의 존재로 규정하지 않으면서 동시에 모든 노동자를 양육자로 상정하는 노동자 상을 구상해야 할 것이다.

3절 연구의 의의 및 한계

한국사회에서 기업의 가족친화정책을 다룬 연구는 대부분 가족친화정책이 기업 성과에 미치는 영향을 실증하는 데 집중되어 있었다. 이 연구는 그러한 연구

와 달리, 가족친화정책이 한국사회라는 시공간적 맥락에서 어떻게 구성되고 실행되었는지에 주목하였다. 그 결과 개별 기업에서 가족친화정책이 특정한 방식으로 수용되는 데 영향을 미치는 기업 및 국가 수준의 요인들을 규명하였다는 점에서 의의가 있다.

또한 이전까지 젠더 관점에서 진행된 가족친화정책에 대한 연구가 대부분 여성 또는 남성노동자의 일-가족 갈등, 직무 만족도와 같은 심리적 지표의 개선에 초점을 두었던 것과 달리, 이 연구는 개인 수준이 아닌 조직 수준에서 가족친화정책이 어떻게 성별화된 일-가족 관계를 유지 또는 재조정하는 방식으로 시행되고 있는지 보여주었다. 성평등 관점에서 가족친화정책 도입·활용의 기업간 변이를 드러냄으로써 가족친화정책이 젠더화된 기업조직과 노동자 상의 변화와 어떻게 관련되는지 탐구해 온 페미니스트 논의를 진전시켰다고 할 수 있다.

기업이 노동자의 가족 관련 요구에 대응하는 서로 다른 패턴을 발견하여 유형화한 이 연구의 시도는 기업이 도입한 가족친화정책 프로그램의 개수 내지 개별 프로그램의 도입 여부라는 척도로 포착할 수 없었던 가족친화정책의 실행양상을 파악하는 데 유용했다. 예컨대 도입한 가족 돌봄 지원 프로그램의 개수만 비교하면 최소주의형과 부양지원 중심형은 모두 소극적인 기업이지만, 그러한 대응을 초래하는 요인에는 차이가 있다. 그동안 국내 기업 연구에서 가족친화정책의 저발전은 주로 자원 부족의 문제로 설명되었으나(예를 들어 중소기업), 이 연구는 저발전의 양상이 상이할 수 있으며 이를 초래하는 요인 또한 다면적임을 입증했다. ‘남성 가장’ 노동자 상에 기초한 고용 관행의 지속은 자원 부족과는 다른 차원에서 가족친화정책의 실행을 저해하는 요인이 될 수 있음을 보여준 것이다.

이러한 의의에도 불구하고 이 연구는 다음과 같은 한계를 갖는다.

먼저 기업의 가족친화정책 도입·활용 분석에 사용한 양적 자료가 한국 기업 전반의 상황을 대표하지 못한다는 점을 들 수 있다. 공공부문과 상장법인이 모집단인 이 자료는 가족친화정책에 상대적으로 높은 관심을 보이는 기업의 경향

성을 파악하는 데 도움이 되었지만 대다수 중소기업의 현실을 반영하지는 못했다

시계열적 분석을 실시하지 못한 점도 한계이다. 산업화 이래 기업의 가족정책 시행을 둘러싼 내외적 조건이나 정부 일가족양립정책이 오랜 시간에 걸쳐 변화해 왔음을 고려하면, 그에 따라 기업의 가족친화정책 실행 양상이 어떻게 달라졌는지 분석할 필요가 있으나, 이 연구는 자료 접근성에 대한 제약으로 인해 실시하지 못했다. 다른 가용한 자료들을 이용한 시계열적 분석은 이후의 과제로 남겨 둔다.

참고문헌

1. 1차 자료

1) 법률자료

① 법령

「가족친화 사회환경의 조성 촉진에 관한 법률」
「고용보험법」
「근로기준법」
「남녀고용평등과 일·가정 양립 지원에 관한 법률」

② 의안

김기현. 2007. 「가족친화기업 촉진에 관한 법률안」
박영선. 2007. 「가족친화 사회환경 조성법안」

③ 입법 관련 토론회, 공청회 자료

국회 여성가족위원회. 2007. 『가족친화 관련법 제정에 관한 공청회』. 국회 여성가족위원회.
김기현. 2006. 『가족친화기업 활성화를 위한 정책토론회』. 김기현의원실.
박영선. 2006. 『가족친화 사회환경조성법 제정을 위한 토론회 - 가족친화적 사회환경의 조성과 촉진에 관한 법률』. 박영선의원실.

2) 연구·조사 자료

가족친화지원센터. 2011. 『2011년 기업 및 공공기관의 가족친화수준 조사 보고

- 서』. 여성가족부.
- . 2012. 『2012년 가족친화수준 조사 보고서』. 여성가족부.
- 강성태·정인섭. 2006. 『가족친화사회환경조성법 마련을 위한 연구』. 여성가족부.
- 강혜련·구자숙·김효선. 2006. 『가족친화 기업모델 및 사례연구』. 여성가족부(이화여자대학교).
- 강혜련·김효선. 2006. 『가족친화지수 개발 및 기관 측정』. 여성가족부.
- 강혜련·정명호·안지영. 2010. 『가족친화지수 및 가족친화기업(기관) 인증기준 개선 연구』. 여성가족부(이화여자대학교).
- 김영옥·김태홍·홍승아·배호중. 2011. 『일·가정 양립 실태조사』. 고용노동부(한국여성정책연구원).
- . 2012. 『일·가정 양립 실태조사』. 고용노동부(한국여성정책연구원).
- 김영옥·김종숙·배호중. 2013. 『일·가정 양립 실태조사』. 고용노동부(한국여성정책연구원).
- . 2014. 『일·가정 양립 실태조사』. 고용노동부(한국여성정책연구원).
- 김영옥·김종숙·이선행. 2015. 『일·가정 양립 실태조사』. 고용노동부(한국여성정책연구원).
- 김영옥·이승현·이선행. 2016. 『일·가정 양립 실태조사』. 고용노동부(한국여성정책연구원).
- 김태홍·홍승아·주재선·이강성·이상은·조준모. 2010. 『근무유형별 근로실태에 관한 조사 및 분석연구』. 고용노동부(한국여성정책연구원).
- 김혜원·유계숙·김경희·김향아. 2007. 『저출산 및 인구고령화 대응 연구: 가족친화적 고용정책의 기업 수용성 연구』. 경제인문사회연구회(한국보건사회연구원 주관).
- 유계숙·장보현·안은진·최효진·남선영·박다은. 2007. 『공공기관의 바람직한 가족친화 경영 도입방안』. 기획예산처(경희대학교).
- 유계숙·한지숙·안은진·최효진. 2007. 『가족친화 기업경영의 성과에 관한 연구: 근

로자와 기업문화에 미치는 영향을 중심으로』. 한국노동연구원 부설 뉴패러다임 센터.

유계숙·전혜정·최성일·김병석. 2006. 『출산·가족친화 기업경영 확산방안 연구』. 보건복지부.

이영범·홍승아·박치성·김홍주. 2013. 『가족친화 인증기준 및 가족친화지수 개선연구』. 여성가족부(한국정책학회).

장민선·석인선·김환학·이용우·원소연. 2011. 『가족친화기업 인증제도에 대한 입법평가: 인증기업에 대한 지원제도를 중심으로』. 한국법제연구원.

한국능률협회컨설팅. 2009. 『2009년도 가족친화지수 측정 및 분석 결과보고서』. 보건복지가족부.

한국생산성본부. 2008. 『2008년도 가족친화지수 측정 및 분석』. 보건복지가족부.
———. 2010. 『2010년 기업 및 공공기관의 가족친화수준 조사 보고서』. 여성가족부.

홍승아·박수범·김승연·임희정·류연규. 2015. 『2015년 기업 및 공공기관의 가족친화 수준 조사 보고서』. 여성가족부(한국여성정책연구원).

홍승아·이홍식·이영범. 2014. 『가족친화제도의 기업성과 연구』. 경제인문사회연구회(한국여성정책연구원).

홍승아·장혜경·문미경·이인선·정재훈. 2012. 『가족친화인증기업 확대방안 연구』. 여성가족부(한국여성정책연구원).

홍승아·장혜경·이택면·배호중·이홍식. 2011. 『가족친화제도 도입 확산을 위한 기업 성과 연구』. 여성가족부(한국여성정책연구원).

홍승아·류혜영·김혜영. 2007. 『가족친화적 사회환경 구축방안 연구: 직장·지역사회의 모형개발을 중심으로』. 한국여성정책연구원.

3) 정책·사업자료

① 정책계획 등 정책 문서

- 노동부. 2002. 『제3차 남녀고용평등 기본계획 (2003-2007)』 .
- . 2008. 『제4차 남녀고용평등과 일·가정 양립 기본계획 (2008-2012)』 .
- 관계부처 합동. 2006. 『제1차 건강가정기본계획 (2006-2010)』 .
- . 2010a. 『2010-2014 경력단절여성등의 경제활동촉진 기본계획』 .
- . 2010b. 『더 많은 사람이 더 편하게 일할 수 있는 유연근무제 확산 방안』 .
- . 2011a. 『제2차 건강가정기본계획 (2011-2015)』 .
- . 2011b. 『Dynamic Women Korea 2015-여성인력개발 종합계획 (‘11~’15)』 .
- 대한민국 정부. 2006. 『제1차 저출산·고령사회기본계획 (2006-2010)』 .
- 보건복지가족부. 2008. 『2009 연두 업무보고 - 선제적 위기 대응으로 국민의 삶을 지키는 복지 정책』 .
- 보건복지부. 2015. 『통계로 보는 사회보장』 .
- . 2011. 『제2차 저출산·고령사회기본계획 (2011-2015)』 .
- 여성부. 2001. 『남녀평등한 민주 인권복지국가 실현을 위한 여성정책 추진계획』 .
- . 2002. 『여성정책 추진계획 - 여성의 힘, 국가경쟁력의 시작』 .
- . 2002. 『제2차 여성정책기본계획 (2003~2007)』 .
- . 2003. 『주요 현안업무 보고』 .
- . 2004. 『양성평등사회 구현을 위한 2004년도 주요 업무계획』 .
- . 2005. 『2005년도 업무계획』 .
- . 2008a. 『미래를 여는 여성, 함께하는 평등 사회 - 여성분야 국정과제 실천계획』 .
- . 2008b. 『경제 어려움 극복 및 국민생활 안정을 위한 여성정책 실천계획』 .
- 여성가족부. 2006a. 『2006년도 주요업무계획 - 여성에게 도약을 가족에게 희망을』 .
- . 2007. 『2007년도 주요업무계획 - 미래를 여는 여성 함께 웃는 가

족』.

———. 2008. 『제3차 여성정책기본계획 (2008~2012)』.

———. 2009. 『2010년 업무추진계획 - 일과 생활의 조화를 위한 여성정책 실천계획』.

———. 2010a. 『가족모두가 행복한 사회, 함께하는 평등사회 - 2011년도 업무추진계획』.

———. 2012a. 『여성·청소년이 꿈꾸는 밝은 미래, 가족 모두가 행복한 세상 - 2012년도 업무추진계획』.

———. 2012b. 『제4차 여성정책기본계획 (2013~2017)』.

———. 2013a. 『여성행복, 가족행복, 국민행복 여성가족부가 앞장서겠습니다 - 2013년도 업무추진계획』.

———. 2014a. 『여성·청소년·가족이 행복을 찾는 길 여성가족부가 같이 갑니다 - 2014년도 업무추진계획』.

———. 2014b. 『제2차 경력단절여성등의 경제활동 촉진 기본계획(안) (2014-2019)』.

———. 2015a. 『2015년도 업무추진계획』.

———. 2015b. 『제1차 양성평등정책 기본계획 (2015~2017)』.

재정경제부·교육인적자원부·과학기술부·행정자치부·문화관광부·농림부·산업자원부·정보통신부·보건복지부·노동부·여성가족부·중앙인사위원회·기획예산처·중소기업청.

2006. 『Dynamic Women Korea 2010 - 여성인력개발 종합계획('06~'10)』.

행정자치부. 2011. 『조직생산성 향상 및 공무원 사기양양을 위한 유연근무제 운용 지침』.

② 정부 발행 책자

고용노동부. 2010. 『유연한 근로시간제 도입 매뉴얼』.

보건복지가족부. 2008. 『마음놓고 일합니다! - '08년도 가족친화 인증기업 우수사례집』.

- . 2009. 『마음놓고 일합니다! - 2009 가족친화 인증기업 우수사례집』.
- 여성가족부. 2006b. 『기업 성장의 지름길: 가족친화경영』.
- . 2010b. 『마음놓고 일합니다! - 2010 가족친화 인증기업 우수사례집』.
- . 2011. 『마음놓고 일합니다! - 2011 가족친화 인증기업 사례집』.
- . 2012c. 『마음놓고 일합니다! - 2012 가족친화 인증기업 사례집』.
- . 2013b. 『즐거운 일터! 행복한 가족! - 2013 가족친화 인증기업 사례집』.
- . 2014c. 『가족이 행복한 즐거운 일터 - 2014 가족친화인증기업 우수사례집』.
- . 2015c. 『가족이 행복한 즐거운 일터 - 2015 가족친화인증기업·기관 우수사례집』.

③ 보도자료

- 고용노동부. “남성육아휴직, 빠른 속도로 증가”. 2017.1.25.
- 기획재정부. “공공기관 유연근무제 확산 추진-전일제 근무가 어려운 여성, 고령자 등의 일자리 창출”. 2010.4.21.
- . “단시간 근로 등 유연근무제, 모든 공기업·준정부기관으로 확대”. 2011.1.11.
- . “유연근무제를 쏠 공공기관으로 확산-「2012년도 공공기관 유연근무제 추진계획」 마련”. 2011.12.18.
- 보건복지가족부. “매월 셋째 수요일은 ‘가족과 함께하는 날 - 패밀리데이’”. 2009.10.20.
- 여성가족부. “‘매월 6일은 육아데이’ 여성가족부, 캠페인 전개”. 2005.9.5.
- . “여성가족부, 아버지 출산휴가제 관련 토론회 개최”. 2006.5.3.
- . “국내기업들, 가족친화경영 선언-가족친화경영으로 삶의 질과 기업경쟁

력 향상 선언”. 2006.7.7.

———. “가족친화 경영의 선도 기업 KT, 여성가족부와 연계 ‘아버지가 행복한 일터 만들기’ 프로그램”. 2006.11.10.

———. “가족기업·마을 모두 행복해 진다-가족친화사회환경의 조성촉진에 관한 법률」 제정”. 2007.12.10.

———. “가족송 많이 많이 사랑해 주세요!”. 2011.5.9.

———. “행복한 가정, 행복한 일터, 대한민국이 건강해 집니다”. 2013.12.9.

———. “일·가정 양립 강화를 위한 가족친화인증 기준 개선-일·가정 양립 핵심 지표 중심으로 개선”. 2014.4.30.

전국경제인연합회. “600대 상장기업 여성비율 ‘12년부터 꾸준히 증가: 매출액 600대 상장사 여성비율 분석”. 2016.6.14.

통계청. “2016 통계로 보는 여성의 삶”. 2016.6.28.

행정안전부. “공직사회 유연근무제, 전 중앙·지방 본격 실시” - 행안부 「유연근무제 운영지침」 시달”. 2010.7.26.

4) 뉴스기사

국민일보. “구조조정 앞둔 보험공단 부부사원 불이익 철폐”. 2001.5.16.

———. “주5일근무 여성에 유리‘ 여성부, 보육시설 확충 검토”. 2001.8.29.

뉴시스. “울산시, 여성가족부 ‘가족친화인증기관’ 선정”. 2016.12.19.

데일리카. “할리데이비슨코리아, 일하고 싶은 ‘가족친화 인증기업’ 선정”. 2015.12.23.

매일경제. “손에 손잡고 벽을 넘어서 사원-사원가족-회사 <우리는 하나> 운동 확산”. 1988.12.24.

———. “기업마다 사원가족잔치 한마당 노사화합 기반다진다”. 1990.10.1.

———. “아빠의 일터를 보자’ 임직원 가족 공장초청 현대유화”. 1998.8.15.

———. “롯데렌탈, 올해의 가족친화인증 기업에 선정”. 2016.12.20.

- 문화일보. “美 닛컴기업 ‘溫故知新’”. 2000.5.9.
- 서울경제. “미기업 휴무일 확대 ‘아플때 쉬게해야 생산성 향상’”. 1999.8.16.
- 서울신문. “사내부부 차별 여전”. 2006.6.21.
- 아주경제. “SBI저축은행, 여성가족부 주관 ‘2015 가족친화인증기업 인증’ 획득”. 2015.12.23.
- 약업닷컴. “휴온스, 2015년 가족친화 인증기업 선정”. 2015.12.23.
- 연합뉴스. “기업 보육시설 이용 가능한 여성, 전체의 10%도 안된다”. 2004.7.4.
- . “LG CNS, 일·가정의 조화 ‘홈퍼니’ 선언”. 2007.6.28.
- 일다. “공보육과 고용평등 두 마리 토끼 잡아라 - ‘삶의 패러다임을 바꾸자’ 국제포럼”. 2003.9.3.
- 파이낸셜뉴스. “UNIST, ‘2016 가족친화인증 기관’ 선정”. 2016.12.2.
- 프레시안. “삼척시, ‘가족친화 우수기간’ 선정”. 2016.12.8.
- 한겨레. “사원 기살리기 기업이 된다”. 1999.12.20.
- . “여성부 올해 업무계획 / 부처마다 '여성정책 책임관' 둔다”. 2001.4.10.
- . “여성 국.과장 늘린다”. 2001.5.30.
- . “희망퇴직 거부 사원에 매일 '회고록' 쓰라”. 2015.12.16.
- 한국경제. “코닝(세계화 기업들)”. 1995.6.15.
- . “‘여성인력과 생산성 제고방안’ 세미나”. 2001.11.23.
- 한국일보. “일하는 엄마 위한 미국 100대 회사 ‘와이어 네트워크’ 선정”. 1997.1.21.

5) 홈페이지

KOSIS 국가통계포털 홈페이지 <http://kosis.kr/>

가족친화지원사업 홈페이지 <http://www.ffsb.kr/>

국가법령정보센터 홈페이지 <http://www.law.go.kr/>

젠더 관점에서 본 한국 기업의 가족친화정책

고용노동부 홈페이지 <http://www.moel.go.kr/>

기획재정부 홈페이지 <http://www.mosf.go.kr/>

보건복지부 홈페이지 <http://www.mohw.go.kr/>

여성가족부 홈페이지 <http://www.mogef.go.kr/>

행정안전부 홈페이지 <http://www.mois.go.kr/>

2. 2차 자료

1) 국내 문헌

강영걸. 2002. “기업복지와 노동생산성.” 『경영학연구』 31(2):529-550.

강정희. 2010. “가족친화적 기업복지제도의 제공 정도와 조직문화의 가족친화성이 기혼근로자의 직무열의에 미치는 영향과 직장-가정갈등의 매개효과”. 박사학위 논문, 경기대학교 일반대학원 사회복지학과.

강혜경. 2013. “남성 육아휴직자의 양육 경험과 성별관계의 변화”. 『여성학논집』 30(2):133-167.

강혜련. 1999. “주요 선진국의 가족친화적 기업정책 비교연구”. 『경영논총』 17(2):7-30.

강혜련·김태홍. 2000. “가정영역의 책임이 근로자의 노동성장에 미치는 영향분석”. 『조직과 인사관리연구』 24(1):347-369.

강혜련·김태홍·김진호. 2001. 『가족친화적 환경과 기업 정책』. 서울: 이화여자대학교 경영연구소.

강혜련·임희정. 2000. “성취동기와 가족친화제도가 기혼 여성의 직장-가정 갈등과 경력몰입에 미치는 조절변인의 효과”. 『한국심리학회지: 여성』 5(2):1-14.

고용노동부·노사발전재단. 2015. 『AA 남녀근로자 현황 분석보고서』. 고용노동부.

구자숙. 2009. “기업에서의 모성보호제도에 대한 연구: 제도의 도입 및 현실과의 어긋남을 중심으로”. 『조사연구』 10(3):107-130.

국미애. 2013. “노동 시간과 성 (불)평등 정치로서의 유연 근무제”. 박사학위논문,

- 이화여자대학교 대학원 여성학과.
- 권혜원·권순원. 2013. “일-가정 양립정책이 여성 관리자의 조직몰입과 이직의도에 미치는 영향”. 『산업관계연구』 23(3):89-117.
- 금재호·조준모. 2005. “고용 안정성의 동태적 변화에 관한 연구.” 『국제경제연구』 11(3):79.
- 김경례. 2011. “일,생활 균형의 철학과 가치 -패러다임의 전환을 위하여-”. 『현대 사회과학연구』 15:1-18.
- 김경희·류임량. 2009. “여성운동과 일-가족 양립 제도화”. Pp 410-41, 『일·가족·젠더: 한국의 산업화와 일-가족 딜레마』, 민주사회정책연구총서, 편집자: 강이수. 파주: 한울아카데미.
- 김경희·반정호·이정훈. 2008. “가족친화 고용정책의 기업수용성 분석: 유연근로제도를 중심으로”. 『산업노동연구』 14(2):23-59.
- 김근주. 2012. “일-가정 양립을 위한 근로시간 단축제도”. 『법학논총』 29(3):23.
- . 2017. “일-가정 양립지원제도의 유형과 체계”. 『노동리뷰』 2017년 2월 호:9-22.
- 김대모. 1990. 『기업복지제도의 실태와 과제』. 한국노동연구원.
- 김동수·차현진·박상찬. 2017. “신제도주의 조직이론의 과제와 전망: 제도적 디커플링(Institutional Decoupling) 연구를 중심으로”. 『인사조직연구』 25(3):121-150.
- 김동춘. 2002. “유교(儒敎)와 한국의 가족주의: 가족주의는 유교적 가치의 산물인가?” 『경제와사회』 55:93-118.
- 김돌순. 2009. “기업의 여성인력 활용과 일-가족 정책변화: K방직의 사례를 중심으로”. Pp 365-409, 『일·가족·젠더: 한국의 산업화와 일-가족 딜레마』, 민주사회정책연구총서, 편집자: 강이수. 파주: 한울아카데미.
- 김미숙. 2006. “한국 여성노동력의 성격변화와 노동정책: 1960-2000”. 『한국인구학』 29(1):133-156.
- 김미주. 2006. “육아휴직사용에 영향을 미치는 요인에 대한 연구”. 『한국여성학』 22(4):157-195.

- 김민희. 2007. “일-가족 양립 정책 담론에 관한 여성주의적 분석: 2000년~2006년
까지의 국회회의록에 대한 프레임 분석을 중심으로”. 석사학위논문, 중앙대학교
대학원 사회학 젠더연구.
- 김민희·김정희. 2010. “입법과정에 나타난 일-가족 양립 문제의 프레임(frame)에
관한 연구: 2000~2006년 국회회의록 분석을 중심으로”. 『담론』 13(4):71 -
101.
- 김사현·홍경준. 2010. “잠재집단분석방법을 통한 서울시민의 복지태도 연구”. 『사
회복지정책』 37(2):95 - 121.
- 김상균. 1987. 『현대사회와 사회정책』. 서울: 서울대학교 출판부.
- 김수영. 2001. “한국의 산업화과정과 가족·여성”. 『진보평론』 7:57 - 75.
- 김순양. 2015. “발전국가의 이원적(二元的) 노동통제정책 분석: 1961-1987년”.
『지방정부연구』 18(4):23 - 50.
- 김연진·김수영. 2015. “남성의 육아휴직 경험에 대한 연구: 이분법적 젠더 역할에
대한 인식 변화 가능성을 중심으로”. 『사회복지연구』 46(4):285.
- 김영마·한준. 2008. “내부노동시장의 해체인가 축소인가: 기업규모별 임금격차 분해
를 통해 본 한국노동시장의 구조 변동, 1982~2004”. 『한국사회학』 42(7):111
- 145.
- 김영선. 2011. 『잃어버린 10일: 경영 담론으로 본 한국의 휴가 정치』. 서울: 이
학사.
- 김영선·천혜정·최석호. 2013. “일-가족 균형정책, 제도와 현실의 격차”. 『담론20
1』 16(1):115 - 35.
- 김영조·이유진. 2012. “가족친화제도가 여성 근로자의 경력몰입 및 이직의도에 미치
는 영향-사회적 지원의 조절효과를 중심으로”. 『인적자원관리연구』 19(3):71
- 99.
- 김원. 2005. 『여공 1970, 그녀들의 反역사』. 서울: 이매진.
- 김유선. 2017. “노동시간 실태와 단축 방안”. 『KLSI Issue paper』 2017년 2호.
한국노동사회연구소.
- . 2016. “비정규직 규모와 실태: 통계청 '경제활동인구조사' 부가조

- 사'(2016.8) 결과”. 『KLSI Issue paper』 2016년 9호. 한국노동사회연구소.
- . 2006. “서비스 산업 노동시장 분석”. 『동향과 전망』 110-138.
- 김은경. 2005. “한국 진보 여성운동의 국가참여 형태에 관한 연구 : 페모크라트의 등장과 여성운동의 제도화를 중심으로”. 박사학위논문, 연세대학교 대학원 정치학과.
- 김의명. 1992. “한국 기업복지 제도의 특성: 기능적인 면에 비교분석”. 『한국사회복지학』 20:105-130.
- 김인선·이동명. 2009. “조직의 지원환경이 일-가족갈등에 미치는 영향”. 『산업관계연구』 19(2):67-94.
- 김인숙. 2007. “건강가정기본법 제정과정에 나타난 가족 및 가족정책 담론”. 『한국사회복지학』 59(3):253-80.
- 김정환·박찬임·오학수. 2004. 『기업복지의 실태와 정책과제』. 한국노동연구원.
- 김정호. 2012. “육아휴직 지원과 여성의 노동공급”. 『한국개발연구』 34(1):169-197.
- . 2013. “직장보육시설과 여성의 고용안정”. 『노동정책연구』 13(2):127-54.
- 김준. 1989. “제6공화국의 노동통제정책”. 『경제와사회』 3:17-41.
- 김지현·강현철·한상태. 2015. “잠재클래스분석을 이용한 패널데이터의 군집화 사례 연구”. *Journal of The Korean Data Analysis Society* 17(4):1849-60.
- 김진욱. 2008. “여성근로자의 육아휴직과 근로지속성에 관한 실증연구”. 『사회복지정책』 33:239-260.
- 김진욱·권진. 2015. “아버지들의 육아휴직 경험에 관한 질적연구”. 『한국사회정책』 22(3):265-302.
- 김태홍·고인아. 2001. 『가족친화적인 고용 정책의 현황과 활성화 방안』. 한국여성개발원.
- 김필숙. 2012. “가족친화적 기업환경이 여성관리자의 자아효능감과 경력성공에 미치는 영향”. 『한국가정관리학회지』 30(4):49-57.
- 김현미. 2001. “경제 위기와 남성 숙련 노동자의 일 경험과 정체성의 변화”. 『한국

- 문화인류학』 34(1):139-167.
- 김혜경. 2005. “‘건강가정기본법’ 제·개정을 둘러싼 담론에 대한 연구”. 『여성과 사회』 16:67-102.
- 김혜민. 2016. “IMF이후 가족정책의 성격 변화와 그 함의: 건강가정기본법과 제반 실천을 중심으로(2003-2015)”. 석사학위논문, 중앙대학교 대학원 사회학과.
- 김혜영. 2016. “‘동원된 가족주의’의 시대에서 ‘가족 위험’의 사회로”. 『한국사회』 17(2):3.
- . 2012. “기로에 선 가족정책, 어떻게 할 것인가”. 『한국여성학』 28(3):63-94.
- 김혜원. 2011. “가족친화제도와 기업성과”. 『노동정책연구』 11(3):1-24.
- 김혜원·유계숙·김경화·김향아. 2007. 『저출산 및 인구고령화 대응 연구: 가족친화적 고용정책의 기업 수용성 연구』. 경제인문사회연구회.
- 김효선·구자숙·박찬희. 2012. “한국과 일본의 가족친화경영의 발전과정과 기업의 대응: 교보생명의 사례를 중심으로”. 『한일경상논집』 54:123-161.
- 김홍주. 2008. “국가의 ‘가족 만들기’와 과잉기획의 한계: 제1차 건강가정기본계획(2006~2010) 분석”. 『가족과 문화』 20(2):99-125.
- 나성은. 2014. “남성의 양육 참여와 평등한 부모 역할의 의미 구성: 육아휴직제도 이용 경험을 중심으로”. 『페미니즘 연구』 14(2):71-112.
- 노병직. 2010. “한국조선산업에서의 기업별노사관계시스템의 변환”. 『노사관계연구』 13:211-58.
- 노세리·이상민. 2011. “가족친화적 고성과작업시스템에 대한 듀얼아젠다 접근”. 『인사·조직연구』 19(3):1-29.
- 노용진. 2011. “2000년대 중반의 노동조합과 생산직 근로자의 임금체계: 2005년과 2007년을 중심으로”. 『산업관계연구』 21(3):123-151.
- 노중기. 1995. “국가의 노동통제전략에 관한 연구: 1987-1992”. 박사학위논문, 서울대학교 대학원.
- 라수정. 2012. “여성노동정책네트워크의 변화에 대한 연구”. 『사회과학연구』 23(4):31-66.

- 류기락. 2009. “일자리 이동과 내부노동시장: 한국노동패널(1998~2005) 분석을 중심으로”. 『한국사회학』 43(4):37-76.
- 류재술. 1996. “한국노동시장의 단층구조와 기업의 임금체제: 1980년대를 중심으로”. 『경산대학교 논문집』 14(1):35-51.
- 류재우. 2005. “노동조합의 임금과 고용효과.” 『노동경제논집』 28(1):105.
- 마정희. 2007. “성 주류화(gender mainstreaming)에 대한 비판적 성찰: 여성정책의 새로운 패러다임인가? 함정인가?” 『한국여성학』 23(1):39-67.
- 문미경·김복태·권소영·박한준. 2014. 『공공부문 적극적 평등실현조치(AA)의 활성화 방안에 관한 연구』. 서울: 한국여성정책연구원.
- 문은영·최나리. 2010. “서울시 중소기업 가족친화제도의 효과성 분석 및 활성화 방안”. 『한국사회』 11(2):93-121.
- 민현주. 2010. “기업특성과 가족친화제도 활용 용이성: 여성관리자의 육아휴직 및 본인병가제도 활용을 중심으로”. 『노동정책연구』 10(3):119-145.
- 박경원. 2014. “노동조합이 가족친화제도의 도입과 활용에 미치는 영향”. *Journal of The Korean Data Analysis Society* 16(6):3189-3206.
- 박선영·박복순·권혜자·김원정. 2009. 『남녀고용평등법 시행 20년의 성과와 과제』. 한국여성정책연구원.
- 박세정. 2012. “일과 삶의 조화를 위한 자치단체의 유연근무제 도입: 현황과 향후 과제”. 『한국지방자치연구』 14(1):49-75.
- 박영원. 2016. 『공무원 유연근무제의 현황과 개선방안』. 국회입법조사처.
- 박예송·박지혜. 2013. “일-생활 균형(Work-Life Balance)에 관한 국내 연구 동향: 2000년 이후 학술논문을 중심으로”. 『HRD 연구』 15(1):1-29.
- 박준식. 2001. 『세계화와 노동체제』. 한울아카데미.
- 박찬임. 1997. “한국 기업복지의 결정요인에 관한 연구 (1985-1994): 기업내적 요인과 국가노동정책 간의 상호작용을 중심으로”. 박사학위논문, 연세대학교 대학원.
- 박태주. 2011. “장시간 노동이 일과 삶의 갈등에 미치는 효과.” 『산업노동연구』 17(2):277-308.

- 박해웅. 2002. “기업복지 수준과 만족도에 관한 연구: 공기업의 기업복지프로그램을 중심으로”. 『연세사회복지연구』 8:192-220.
- 박희. 1992. “한국 대기업의 조직 관리와 노사 관계에 관한 연구: 가족주의의 영향을 중심으로”. 박사학위논문, 연세대학교 대학원 사회학과.
- 배귀희·양건모. 2011. “공무원 유연근무제 정착에 관한 실증적 연구”. 『한국지방자치학회보』 23(4):125-53.
- 배규식. 2012. “한국 장시간 노동체제의 지속요인.” 『경제와사회』 95:128-162.
- 배은경. 2016. “젠더 관점과 여성정책 패러다임: 해방 이후 한국 여성정책의 역사에 대한 이론적 검토”. 『한국여성학』 32(1):1-45.
- . 2010. “현재의 저출산이 여성들 때문일까?: 저출산 담론의 여성주의적 전유를 위하여”. 『젠더와 문화』 3(2):37-75.
- 백경미. 2007. “가족친화제도에 대한 성인지적 관점의 평가: 국내외 기업의 제도 시행 현황에 대한 비교를 중심으로”. 『젠더연구』 (12):37-64.
- . 2008. “성인지적 가족친화제도 모색을 위한 기업 유형별 여성의 일과 삶 연구”. 『젠더연구』 (13):167-93.
- 백경민·박기태. 2013. “한국 사업장의 배우자 출산휴가제도 위반”. 『노동정책연구』 13(2):155-85.
- 부가청. 2012. “기업복지제도”. 『한국 고용관계의 현상: 2005~2009년 사업체패널 조사 분석 결과』, 편집자: 배규식·김정우·김기민. 서울: 한국노동연구원.
- 성민정. 2017. “가족친화제도 디커플링의 영향요인: 제도적 동형화와 조직문화를 중심으로”. 박사학위논문, 이화여자대학교 대학원 행정학과.
- 송다영·정선영. 2013. “통합적 가족정책으로의 패러다임 전환을 위한 과제.” 『비판 사회정책』 (39):145-189.
- 송혜림. 2012. “남성의 일-가정 양립 실태와 요구도”. 『한국가족자원경영학회지』 16(2):1-18.
- 송호근. 1995. 『한국의 기업복지연구』. 한국노동연구원.
- . 1993. “한국의 복지정책: ‘형식적’ 기업복지의 이론적 기반”. 『韓國社會學』 26(여름호):83-115.

- 수문아·노현탁. 2014. “가족친화제도 활용과 여성관리자의 조직몰입”. 『조직과 인사관리연구』 38(2):27-52.
- 신경아. 2016. “여성정책에서 성평등정책으로?: 젠더정책의 오해와 이해”. 『한국여성학』 32(4):1-36.
- . 2011. “산업화 세대의 일 중심적 삶: 남성노동자의 구술생애사 연구”. 『산업노동연구』 17(2):239.
- . 2010. “저출산대책의 쟁점과 딜레마: 여성 없는 여성정책”. 『페미니즘 연구』 10(1):89-122.
- . 2001. “노동시장과 모성, 가족의 문제: 남성중심적 노동자 모델을 넘어서”. 『경제와사회』 51:97-122.
- 신병현. 2003. “6, 70년대 산업화 과정에서 노동자들의 사회적 정체성에 영향을 미친 주요 역사적 담론들: 근대화와 가부장적 가족주의 담론구성체를 중심으로”. 『산업노동연구』 9(2):307-52.
- 신병현·김도근. 1993. “자본합리화 운동의 신경향: 기업문화전략을 중심으로”. 『동향과 전망』 20:176-207.
- 신원철. 2003. “경영혁신운동으로서의 공장새마을운동: 대한조선공사 사례”. 『산업노동연구』 9(2):353-81.
- . 2001. “기업내부노동시장의 형성과 전개: 한국 조선산업에 관한 사례연구”. 박사학위논문, 서울대학교 대학원 사회학과.
- 안은정·신은중. 2010. “일-가정 양립제도가 조직의 성과에 미치는 영향에 관한 연구”. 『산업관계연구』 20(4):177-216.
- 양인숙·문미경. 2011. 『기업의 유연근무제 도입 실태 및 활성화 방안』. 서울: 한국여성정책연구원.
- 양재진. 2005. “한국의 대기업중심 기업별 노동운동과 한국복지국가의 성격.” 『한국정치학회보』 39(3):395-412.
- . 2004. “한국의 산업화시기 숙련형성과 복지제도의 기원”. 『한국정치학회보』 38(5):85-103.
- 양현아. 2002. “1990년대 한국가족정책의 이념과 과제: 모성보호 정책과 호주제도

- 개혁론을 중심으로”. 『젠더와 사회』 1:97-127.
- 오장미경. 2003. 『여성노동운동과 시민권의 정치』. 서울: 아르케.
- 오화영·이해진. 2003. “한국의 산업화와 여성고용구조의 변화: 1960-2000년대”. 『젠더연구』 8:9-44.
- 옥원호. 1997. “체제변동과 임금정책: 민주화, 노동, 임금”. 『경남지역문제연구원 연구원 논집』 3:325-52.
- 왕혜숙·양현아. 2016. “한국의 장기이식법의 가족주의적 기반”. 『법과 사회』 52:143-180.
- 원숙연·성민정. 2016. “가족친화제도 동형화의 내부구조와 영향요인: 가족친화인증 기업(관)을 중심으로”. 『한국행정학보』 50(1):139-66.
- 유경순. 2016. “공장새마을운동과 민주노조운동”. 『내일을 여는 역사』 (63):48-64.
- 유계숙. 2007a. “가족친화 기업정책의 시행 및 이용 여부와 근로자의 직업만족도, 이직의도, 직무성과”. 『가족과 문화』 19(2):35-59.
- . 2007b. “기업의 일-가정 양립지원제도 도입 및 활용의 결정요인 분석”. 『노동리뷰』 2007(9): 37-51.
- . 2008a. “가족친화적 조직문화가 근로자의 일-가족 조화와 삶의 질에 미치는 영향”. 『한국가정관리학회지』 26(5):27-37.
- . 2008b. “가족친화제도의 시행에 영향을 미치는 기업의 특징”. 『한국가족관계학회지』 13(1):249-270.
- 유규창·김동원. 2002. “한국기업의 인적자원관리 시스템의 유형 분류와 결정요인에 관한 연구.” 『경영학연구』 31(7):1887-1915.
- 유규창·김향아. 2006. “모성보호제도 도입의 결정요인과 기업성가에 미치는 영향에 관한 연구”. 『노동정책연구』 6(3):97-129.
- 유형근. 2012. “한국 노동계급의 형성과 변형: 울산지역 대기업 노동자를 중심으로, 1987-2010”. 박사학위논문, 서울대학교 대학원 사회학과.
- 윤명수·부가칭. 2014. “사업체의 모성보호제도 실태 및 결정요인”. 『여성경제연구』 11(2):1-23.

- . 2016. “육아휴직제도 사용실태와 결정요인”. 『여성연구논총』 18:63-90.
- 윤자영. 2014. “모성보호제도의 고용효과”. 『노동리뷰』 111:34-44.
- . 2015. 『시간선택제 일자리 지원사업 고용영향평가 현장점검 보고서』. 고용노동부·한국노동연구원.
- 윤자영·홍민기. 2014. “육아휴직제도의 여성 고용 효과”. 『노동정책연구』 14(4):31-57.
- 윤자영·홍인가·김근주. 2016. 『일·가정 양립제도의 노동시장 효과』. 한국노동연구원.
- 윤홍식. 2006. “일-가족양립 정책을 통해본 경제협력개발기구 22개국들의 가족정책”. 『한국사회복지학회 학술발표대회』 346-49.
- . 2014. “박근혜 정부의 가족화정책과 성, 계층 불평등의 확대”. 『경제와사회』 101: 87-116.
- 이규용. 2004. 『육아휴직 활용실태와 정책과제』. 한국노동연구원.
- 이명호. 2013. “가족 관련 분석적 개념의 재구성: 가족주의에서 가족중심주의로”. 『사회사상과 문화』 (28):359-393.
- 이민우·이영진·한재창. 2008. “가족친화제도 도입을 결정하는 선행요인 및 결과에 관한 연구”. 『노동정책연구』 8(4):183-214.
- 이병훈·김종성. 2009. “가족친화경영의 조직성장에 관한 연구”. 『산업관계연구』 19(2):153-75.
- 이세인·이숙현·권영인. 2007. “가족의 지원 및 가족친화적 조직 문화가 사무직 취업 모의 일-가족 갈등에 미치는 영향”. 『한국가족관계학회지』 12(3):29-57.
- 이수연·노연희. 2006. “외환위기 전·후 노동력 유연화와 한국 기업복지제도의 변화”. 『한국사회복지학』 58(2):143-166.
- 이수영. 2009. “한국 육아휴직제의 고용연장효과 분석”. 『한국사회와 행정연구』 20(1):229-255.
- 이수영·이근주. 2011. “한국 민간기업 근로여성의 육아휴직 활용 패턴 영향요인 연구: 고용보험 DB 분석을 중심으로”. 『사회과학연구논총』 25:61-91.

- 이숙현. 1995. “남성의 취업과 가족 상호작용: 대기업 사원을 중심으로”. 『한국사회학』 29(SUM):271-289.
- 이승욱. 2007. “일과 가정의 양립을 위한 육아기 근로시간 단축의 쟁점과 방향”. 『노동리뷰』 2007(3):95-102.
- 이옥순·김경신. 2012. “남성근로자의 가족친화제도 만족도와 직무만족도”. 『한국가족관계학회지』 17(2):3-21.
- 이원형. 2007. “기업 ‘가족친화’ 제도의 성별성과 여성주의적 대안 모색”. 석사학위논문, 이화여자대학교 대학원 여성학과.
- 이윤석. 2005. “잠재집단분석”. 『사회과학의 고급계량분석: 원리와 실제』, 서울대학교 사회발전연구총서. 서울: 서울대학교 출판부.
- 이재경·김경희. 2012. “여성주의 정책 패러다임 모색과 ‘성평등’”. 『한국여성학』 28(3):1-33.
- 이재광. 1997. “한국과 일본의 가족주의적 고용관행과 연봉제.” 『임금연구』 5(2):84.
- 이재선. 1995. “신경영전략과 기업문화운동의 사례연구”. 석사학위논문, 경남대학교 교육대학원.
- 이정현. 2007. “1990년대 후반 기업복지에 대한 노동조합의 영향”. 『인사조직연구』 15(3):53-90.
- 이종구 외. 2002. 『1970년대 산업화 초기 한국노동사 연구: 노동운동사를 중심으로』. 고용노동부.
- 이주연·최석호. 2010. “이중의제접근을 통한 가족친화경영”. 『한국가족자원경영학회지』 14(3):15-36.
- 이주희. 2003. “일과 가족의 양립은 어떻게 가능한가?: 기업의 조직문화와 여성관리직 모성보호”. 『가족과 문화』 15(3):37-61.
- 이철선. 2010. 『유연근무제 도입영향과 과제』. 현대경제연구원.
- 이호선·강윤식. 2013. “가족친화경영 수준의 결정요인 분석”. 『한국콘텐츠학회논문지』 13(2):420-30.
- 임광순. 2016. “1970년대 노동통제전략의 구축과 붕괴: 공장새마을운동의 전개와

- 정부·기업·노동자의 대응을 중심으로”. 『역사와현실』 102:323-360.
- 임송자. 2010. “1970년대 한국노총의 공장새마을운동 전개양상과 특징”. 『한국근현대사연구』 52:181-218.
- 장경섭. 2009. 『가족·생애·정치경제: 압축적 근대성의 미시적 기초』. 파주: 창비.
- . 2001. “가족이념의 우발적 다원성: 압축적 근대성과 한국가족”. 『정신문화연구』 24(2):161-202.
- . 1998. “여성, 시장, 공공가족으로서의 국가: 재생산 사회화와 성질서”. 『사회비평』 18:298-327.
- 장경섭·진미정·성미애·이재림. 2013. 『저출산·고령화 시대의 한국 가족주의에 대한 진단과 정책적 함의』. 한국보건사회연구원.
- 장미경. 2006. “1970년대 기업복지와 여성노동자의 대응.” 『1960-70년대 노동자의 작업장 문화와 정체성』, 편집자: 이종구. 파주: 한울아카데미.
- 장상철. 2006. “작업장통제전략으로서의 공장새마을운동: 성과와 한계”. 『1960-70년대 노동자의 작업장 문화와 정체성』, 편집자: 이종구. 파주: 한울아카데미.
- 장지연·윤자영·신현구. 2014. 『모성보호 사각지대 해소 및 고용효과 강화를 위한 모성보호제도 재설계방안 연구』. 고용노동부(한국노동연구원).
- 장하진. 2000. “산업구조조정과 여성노동시장의 변화: 금융산업을 중심으로”. 『한국여성학』 16(2):35-74.
- 장하진·장미경·신경아·오정진. 2001. 『근로여성 정책의 변화에 관한 연구: 근로여성 정책 50년』. 서울: 노동부.
- 장희정·이기숙. 2008. “가족친화제도에 대한 기혼 남성의 요구도 실태조사”. 『한국가족복지학』 13(4):103-121.
- 전기홍. 2004. “가정 친화적 조직문화가 직장-가정 갈등과 직무태도에 미치는 영향”. 석사학위논문, 서울대학교 대학원: 경영학과 경영학전공.
- 전윤정. 2017. “휴가정책보육정책으로 본 한국 일가족양립정책의 형성과 변화, 1987~2014.” 박사학위논문, 서울대학교 대학원 사회학과.
- 전지현. 2004. “취업모의 직장-가정 갈등이 조직성과에 미치는 영향: 기업의 가족지원제도의 조절효과를 중심으로”. 석사학위논문, 연세대학교 사회복지대학원 사

회복지학전공.

- 전혜숙·김현지·우지효. 2012. 『부산지역 기업의 가족친화경영 활성화 방안 연구』. 부산여성가족개발원.
- 정기선·장은미. 2005. “가족친화적 정책이 종업원들의 조직 몰입에 미치는 효과”. 『가족과 문화』 17(1):59-84.
- 정영금·조성은·안재희·김지수. 2013. “가족친화지원사업의 시행현황과 개선방안”. 『한국가정관리학회지』 31(4):83-96.
- 정이환. 2004. “서비스산업화와 노동의 변화”. 『한국사회학』 38(4):159-186.
- . 2013a. “기업내부노동시장의 변화, 1982~2007: 직종별 차이를 중심으로”. 『한국사회학』 47(5):209-240.
- . 2013b. 『한국 고용체제론』. 서울: 후마니타스.
- 정이환·전병유. 2001. “1990년대 한국 임금구조의 변화: 내부노동시장은 약화되고 있는가”. 『경제와사회』 52:156-183.
- 정재훈. 2010. “건강가정담론 전개과정에서 담론 공동체의 역할 연구: 2003년 건강가정기본법 제정 과정을 중심으로”. 『한국가족복지학』 30:5-40.
- 정진철·이미현·오민정. 2013. “가족친화 프로그램의 인지와 조직몰입 및 도움행동의 연관성: 중소기업 혈연문화의 조절효과”. 『기업경영연구 (구 동림경영연구)』 52(단일호):85-105.
- 정혜선. 1994. “모성보호정책의 현실과 대안”. 『여성과 사회』 (5):61-88.
- 조상미·박은주. 2011. “기업복지제도의 결정요인 분석: 사업체 패널자료를 중심으로”. 『한국사회복지행정학』 13(3):197-226.
- 조성재. 2001. “기업지배구조와 노사관계: 기아자동차 사례를 중심으로”. 서울대학교 대학원 경제학과, 서울.
- 조세현. 2011. “여성정책 담당기구 제도화의 패러독스”. 『여성학논집』 28(2):37-74.
- 조순경. 1999. “IMF 경제위기 이후 한국의 노동상황 변화: '구조조정'의 성별 불균등 구조.” 『산업노동연구』 5(2):123-147.
- 조옥라. 1994. “가부장적 기업구조와 여성노동운동”. 『사회과학연구』 3:39-60.

- 조은. 2008. “신자유주의 세계화와 가족 정치의 지형: 계급과 젠더의 경합.” 『한국 여성학』 24(2):5-37.
- 조윤경·민웅기. 2012. “아버지들의 육아휴직 실현과정을 통해 본 가족복지정책 이념의 재구조화”. 『생태유아교육연구』 11(3):29.
- 조주은. 2002. “대기업 생산직 ‘노동자’ 가족의 가정중심성(Domesticity)에 관한 연구: 울산시 H사 자동차 공단 집단 거주지를 중심으로”. 석사학위논문, 이화여자 대학교 대학원 여성학과.
- 조지용·박태영. 2013. “잠재집단분석을 이용한 퇴직자의 사회적 관계유형 변화에 관한 종단적 연구”. 『한국가족복지학』 18(4):599-623.
- 조혜원. 2013. “조직의 젠더구조와 여성관리자의 조직태도에 관한 연구”. 박사학위 논문, 이화여자대학교 대학원 사회학과.
- 최균. 1992. “한국 기업복지의 전개와 성격”. 『경제와사회』 16:46-61.
- . 1994. “한국 기업 복지의 전개와 국가.” 『사회와역사』 41:49-78.
- . 2002. “한국 노동시장 구조의 분절과 기업복지 급여의 불평등 - 이중노동시장론과 효율임금이론을 중심으로”. 『동향과 전망』 53(여름호):172-206.
- 최수찬. 2005. 『국내 기업복지의 활성화 방안: 근로자의 욕구에 근거한 기업복지 프로그램 개발』. 집문당.
- 최영기·전광석·이철수·유범상. 1999. 『87년 이후 노동법제의 변천: 법개정 및 정책 변화의 역사』. 노동부.
- 최윤정·김계현. 2010. “대졸 기혼 직장여성의 개인특성, 환경적 지지 및 일-가족 다중역할 갈등 완화 간의 관계”. 『한국심리학회지: 상담 및 심리치료』 22(4):1049-1073.
- 최인이. 2008. “관리의 문화와 노동자의 대응: A기업사례를 중심으로”. 『동향과 전망』 72:244-286.
- . 1995. “신경영전략의 노동통제적 성격: S그룹 사례연구”. 석사학위논문, 이화여자대학교 대학원 사회학과.
- 최재석. 1982. 『한국 가족 연구』. 서울: 일지사.
- 최혜영·정강자. 2017. “평등노동권 확보와 여성의 경제세력화를 위한 여성노동운

- 동”. Pp 117-68, 『한국여성단체연합 30년의 역사』. 서울: 당대.
- 한국노동조합총연맹. 1992. 『'92 임금지침』. 한국노동조합총연맹.
- . 1989. 『1989년도 임금인상활동지침: 임금인상요구를 및 산정 근거』. 한국노동조합총연맹.
- 한국여성민우회. 2006. “농협 사내부부여직원 우선해고에 대한 성명서”. 한국여성민우회.
- 홍경준. 1999. 『한국의 사회복지체제 연구: 국가·시장·공동체의 결합구조』. 서울: 나남출판.
- . 1996. “노동조합운동과 사회복지제도”. 『노동사회』 7(2):111.
- . 1995. “기업복지제도와 노동자의 연대”. 『동향과 전망』 218-241.
- 홍민기. 2017. “일·가정 양립지원제도의 효과”. 『노동리뷰』 2017(2):23-35.
- 홍승아. 2012. “일·가정양립의 관점에서 본 유연근무제: 전략적 선택인가, 젠더 함정인가?” 『가족과 문화』 24(4):135-65.
- 홍승아·이미화·김동기. 2011. 『유연근무제와 가족생활의 변화』. 서울: 한국여성정책연구원.
- 홍승아·장혜경·이택면·배호중·이홍식. 2011. 『가족친화제도 확산을 위한 기업성과 연구』. 한국여성정책연구원.
- 홍승아·이미화·김영란·유계숙·이영미·이연정·이재정. 2009. 『일가족양립정책의 국제 비교연구: 정책이용실태 및 일가족양립현실』. 서울: 한국여성정책연구원.
- 홍승아·류연규·김영미·최숙희·김현숙·송다영·이연정. 2008. 『일가족양립정책의 국제 비교연구 및 한국의 정책과제』. 서울: 한국여성정책연구원.
- 홍은옥. 2016. “가족친화기업의 가족초청파티에 관한 연구”. 석사학위논문, 성신여자대학교 문화산업대학원.
- 홍주환. 1996. “정부투자기관 임금가이드라인 정책”. 『동향과 전망』 30:155-171.
- 황덕순. 2011. “한국의 복지국가 발전과 노동”. 『경제논집』 50(3):295-337.
- 황수경. 2003. “내부자(Insiders) 노동시장과 외부자(Outsiders) 노동시장의 구조 분

- 석을 위한 탐색적 연구”. 『노동정책연구』 3(3):49-86.
- 황수경. 2008. “육아기 근로시간 단축제도 시행을 앞두고”. 『노동리뷰』 2008(5):1-2.
- 황은정·유희원. 2014. “일-가족 양립정책의 유형과 사회·경제적 성과.” 『여성연구』 87:237-87.

2) 국외 문헌

- Acker, Joan. 2011. “Theorizing Gender, Race, and Class in Organizations.” Pp. 65-80 in *Handbook of Gender, Work and Organization*, edited by E. Jeanes, D. Knights, and P. Y. Martin. John Wiley & Sons.
- . 1992. “From Sex Roles to Gendered Institutions.” *Contemporary Sociology: A Journal of Reviews* 565-569.
- . 1990. “Hierarchies, Jobs, Bodies: A Theory of Gendered Organizations.” *Gender & Society* 4(2):139-158.
- Baek, Kyungmin and Erin L. Kelly. 2014. “Noncompliance with Parental Leave Provisions in Korea: Extending Institutional Research to a New Legal Context.” *Law & Social Inquiry* 39(1):176-202.
- Baek, Kyungmin, Erin L. Kelly, and Yong Suk Jang. 2012. “Work-family Policies in Korean Organizations: Human Resources Management and Institutional Explanations.” *Asian Business & Management* 11(5):515-39.
- Bailyn, Lotte. 2006[1993]. *Breaking the Mold: Redesigning Work for Productive and Satisfying Lives*. 2nd edition. Ithaca, N.Y: ILR Press.
- Bailyn, Lotte. 2011. “Redesigning Work for Gender Equity and Work-personal Life Integration.” *Community, Work & Family* 14(1):97-112.
- Bardoel, Anne and Helen De Cieri. 2006. “Developing a Work/Life Strategy in a Multinational Enterprise (MNE).” *A Sloan Work and Family Encyclopedia Entry*.
- Bardoel, E. Anne, Phyllis Tharenou, and Simon A. Moss. 1999. “Organizational

- Predictors of Work-Family Practices.” *Asia Pacific Journal of Human Resources* 36(3):31–49.
- Bartholomew, David J., Fiona Steele, Jane Galbraith, and Irini Moustaki. 2008. *Analysis of Multivariate Social Science Data, Second Edition*. CRC Press.
- Brandes, Stuart D. 1976. *American Welfare Capitalism, 1880–1940*. Chicago: University of Chicago Press.
- Britton, Dana M. 2000. “The Epistemology of the Gendered Organization.” *Gender & Society* 14(3):418–434.
- Casper, Wendy J., Lillian T. Eby, Christopher Bordeaux, Angie Lockwood, and Dawn Lambert. 2007. “A Review of Research Methods in IO/OB Work-Family Research.” *Journal of Applied Psychology* 92(1):28.
- Chandra, V. 2012. “Work-life Balance: Eastern and Western Perspectives.” *The International Journal of Human Resource Management* 23(5):1040–56.
- Cho, Eunae and Chee-Wee Koh. 2015. “Governmental Interventions and Social Re-Engineering to Facilitate Work-Life Balance: Singapore and South Korea.” Pp. 271–94 in *Handbook of Research on Work-Life Balance in Asia*, edited by L. Lu and C. L. Cooper. Edward Elgar Publishing.
- Ciccia, Rossella and Mieke Verloo. 2012. “Parental Leave Regulations and the Persistence of the Male Breadwinner Model: Using Fuzzy-Set Ideal Type Analysis to Assess Gender Equality in an Enlarged Europe.” *Journal of European Social Policy* 22(5):507–28.
- Collins, Linda M. and Stephanie T. Lanza. 2009. *Latent Class and Latent Transition Analysis: With Applications in the Social, Behavioral, and Health Sciences*. Hoboken, NJ, USA: John Wiley & Sons, Inc.
- Connell, R. W. 2006. “Glass Ceilings or Gendered Institutions? Mapping the Gender Regimes of Public Sector Worksites.” *Public Administration Review* 66(6):837–849.
- . 2005. “A Really Good Husband: Work/Life Balance, Gender Equity and Social Change.” *Australian Journal of Social Issues* 40(3):369–

83.

- Cooke, Fang Lee and Xingyao Jing. 2009. "Work-Life Balance in China: Sources of Conflicts and Coping Strategies." *NHRD Network Journal* 2(3):18-28.
- Correll, Shelley J., Erin L. Kelly, Lindsey Trimble O'Connor, and Joan C. Williams. 2014. "Redesigning, Redefining Work." *Work and Occupations* 41(1):3-17.
- Dacin, M. Tina, Jerry Goodstein, and W. Richard Scott. 2002. "Institutional Theory and Institutional Change: Introduction to the Special Research Forum." *The Academy of Management Journal* 45(1):43-56.
- Davis, Amy E. and Arne L. Kalleberg. 2006. "Family-Friendly Organizations? Work and Family Programs in the 1990s." *Work and Occupations* 33(2):191-223.
- Deitch, Cynthia H. and Matt L. Huffman. 2001. "Family Responsive Benefits and the Two-Tiered Labor Market." *Working Families: The Transformation of the American Home* 103-130.
- Den Dulk, Laura, Sandra Groeneveld, Ariane Ollier-Malaterre, and Monique Valcour. 2013. "National Context in Work-Life Research: A Multi-Level Cross-National Analysis of the Adoption of Workplace Work-Life Arrangements in Europe." *European Management Journal* 31(5):478-94.
- Den Dulk, Laura, Pascale Peters, and Erik Poutsma. 2012. "Variations in Adoption of Workplace Work-family Arrangements in Europe: The Influence of Welfare-State Regime and Organizational Characteristics." *The International Journal of Human Resource Management* 23(13):2785-2808.
- DiMaggio, Paul J. and Walter W. Powell. 1983. "The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields." *American Sociological Review* 48(2):147-160.
- Dobbin, Frank. 2009. *Inventing Equal Opportunity*. Princeton University Press.
- Dunn, Mary B. and Candace Jones. 2010. "Institutional Logics and Institutional

- Pluralism: The Contestation of Care and Science Logics in Medical Education, 1967–2005.” *Administrative Science Quarterly* 55(1):114–49.
- Edwards, Richard C. 1979. *Contested Terrain: The Transformation of the Workplace in the Twentieth Century*. New York: Basic Books.
- Fletcher, Joyce K. and Lotte Bailyn. 2005. “The Equity Imperative: Redesigning Work for Work–Family Integration.” Pp. 171–89 in *Work and life integration: Organizational, cultural, and individual perspectives, LEA’s organization and management series.*, edited by E. E. Kossek and S. J. Lambert. Mahwah, NJ, US: Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Fletcher K., Joyce and Rhona Rapoport. 1996. “Work–Family Issues as a Catalyst for Organisational Change.” Pp. 142–58 in *The work–family challenge: Rethinking employment*. London: Sage Publications.
- Galinsky, Ellen and James T. Bond. 1998. *The Business Work–Life Study, 1998: A Sourcebook*. New York: ERIC.
- Glass, Jennifer and Tetsushi Fujimoto. 1995. “Employer Characteristics and the Provision of Family Responsive Policies.” *Work and Occupations* 22(4):380–411.
- Glass, Jennifer L. and Sarah Beth Estes. 1997. “The Family Responsive Workplace.” *Annual Review of Sociology* 289–313.
- Glauber, Rebecca. 2011. “LIMITED ACCESS: Gender, Occupational Composition, and Flexible Work Scheduling.” *The Sociological Quarterly* 52(3):472–94.
- Goodstein, Jerry D. 1994. “Institutional Pressures and Strategic Responsiveness: Employer Involvement in Work–Family Issues.” *Academy of Management Journal* 37(2):350–82.
- Grandey, Alicia. 2001. “Family Friendly Policies: Organizational Justice Perceptions of Need–Based Allocations.” Pp. 145–73 in *Justice in the Workplace: From theory to practice*, vol. 2, edited by R. Cropanzano. Mahwah, N.J.: Lawrence Erlbaum Associates Publishers.

- Greenhaus, Jeffrey H. and Saroj Parasuraman. 1999. "Research on Work, Family, and Gender: Current Status and Future Directions." Pp. 391–412 in *Handbook of gender and work*, edited by G. N. Powell. SAGE Publications.
- Haas, Linda and C. Philip Hwang. 2016. "'It's About Time!': Company Support for Fathers' Entitlement to Reduced Work Hours in Sweden." *Social Politics: International Studies in Gender, State and Society* 23(1):142–67.
- Han, Joon and Jasook Koo. 2010. "Institutional Isomorphism and Decoupling among Korean Firms: Adoption of Performance Compensation System." *Korean Journal of Sociology* 44(3):27–44.
- Holt, Helle and Ivan Thaulow. 1996. "Formal and Informal Flexibility in the Workplace." Pp. 79–82 in *The work–family challenge: Rethinking employment*. London: Sage Publications.
- Holt, Helle and Suzan Lewis. 2011. "'You Can Stand on Your Head and Still End Up with Lower Pay': Gliding Segregation and Gendered Work Practices in Danish 'Family-Friendly' Workplaces." *Gender, Work & Organization* 18:e202–21.
- Ingram, Paul and Tal Simons. 1995. "Institutional and Resource Dependence Determinants of Responsiveness to Work–Family Issues." *Academy of Management Journal* 38(5):1466–1482.
- Kamerman, Sheila B. and Alfred J. Kahn. 1987. *The Responsive Workplace: Employers and a Changing Labor Force*. Columbia University Press.
- Kassinis, George I. and Eleni T. Stavrou. 2013. "Non-Standard Work Arrangements and National Context." *European Management Journal* 31(5):464–77.
- Kelly, Erin L. 2010. "Failure to Update: An Institutional Perspective on Noncompliance with the Family and Medical Leave Act." *Law & Society Review* 44(1):33–66.
- Kim, Ji Sung and Sue R. Faerman. 2013. "Exploring the Relationship between

- Culture and Family-Friendly Programs (FFPs) in the Republic of Korea.” *European Management Journal* 31(5):505–21.
- Konrad, Alison M. and Robert Mangel. 2000. “The Impact of Work-Life Programs on Firm Productivity.” *Strategic Management Journal* 21(12):1225–1237.
- Kossek, Ellen Ernst and Ariane Ollier-Malaterre. 2013. “Work-Family Policies: Linking National Contexts, Organizational Practice and People for Multi-Level Change.” Pp. 3–31 in *Expanding the Boundaries of Work-Family Research: A Vision for the Future*, edited by S. Poelmans, J. Greenhaus, and M. L. H. Maestro. Palgrave Macmillan.
- Lanza, Stephanie T., John J. Dziak, Liying Huang, Aaron T. Wagner, and Linda M. Collins. 2015. *LCA Stata Plugin Users’ Guide (Version 1.2)*. University Park: The Methodology Center, Penn State.
- Lanza, Stephanie T., Brian P. Flaherty, and Linda M. Collins. 2003. “Latent Class and Latent Transition Analysis.” in *Handbook of Psychology*, edited by J. A. Schinka, V. F. Wayne, and I. B. Weiner. John Wiley & Sons, Inc.
- Leira, Arnlaug. 2002. *Working Parents and the Welfare State: Family Change and Policy Reform in Scandinavia*. Cambridge University Press.
- Leitner, Sigrid. 2003. “Varieties of Familialism: The Caring Function of the Family in Comparative Perspective.” *European Societies* 5(4):353–75.
- Lewis, Suzan. 2001. “Restructuring Workplace Cultures: The Ultimate Work-Family Challenge?” *Women In Management Review* 16(1):21–29.
- . 1997. “‘Family Friendly’ Employment Policies: A Route to Changing Organizational Culture or Playing About at the Margins?” *Gender, Work & Organization* 4(1):13–23.
- . 1996. “Rethinking Employment: An Organizational Culture Change Framework.” Pp. 1–19 in *The work-family challenge: Rethinking employment*. London: Sage Publications.
- Lewis, Suzan and Cary L. Cooper. 2005. *Work-Life Integration: Case Studies*

- of Organisational Change*. John Wiley & Sons.
- Lewis, Suzan, Julia Brannen, and Ann Nilsen. 2009. *Work, Families and Organisations in Transition: European Perspectives*. Policy Press.
- Lewis, Suzan, Richenda Gambles, and Rhona Rapoport. 2007. "The Constraints of a 'Work-life Balance' Approach: An International Perspective." *The International Journal of Human Resource Management* 18(3):360-73.
- Lyness, Karen S. and Marcia Brumit Kropf. 2005. "The Relationships of National Gender Equality and Organizational Support with Work-Family Balance: A Study of European Managers." *Human Relations* 58(1):33-60.
- Ma, Kyoung Hee, Seung-Kyung Kim, and Jae Kyung Lee. 2016. "Work and Family Policy Framing and Gender Equality in South Korea: Focusing on the Roh Moo-Huyn and Lee Myung-Bak Administrations." *Development and Society* 45(3):619.
- Matos, Kenneth and Ellen Galinsky. 2014. *2014 National Study of Employers*. New York: Families and Work institute.
- Mazur, Amy G. 2002. *Theorizing Feminist Policy*. Oxford University Press.
- Milliken, Frances J., Luis L. Martins, and Hal Morgan. 1998. "Explaining Organizational Responsiveness to Work-Family Issues: The Role of Human Resource Executives as Issue Interpreters." *The Academy of Management Journal* 41(5):580-92.
- Moen, Phyllis and Patricia Roehling. 2005. *The Career Mystique: Cracks in the American Dream*. Rowman & Littlefield.
- Nemoto, Kumiko. 2013. "Long Working Hours and the Corporate Gender Divide in Japan." *Gender, Work & Organization* 20(5):512-27.
- Oliver, Christine. 1991. "Strategic Responses to Institutional Processes." *Academy of Management Review* 16(1):145-79.
- Ollier-Malaterre, Ariane. 2009. "Organizational work-life initiatives: context matters: France compared to the UK and the US." *Community, Work & Family* 12(2):159-178.

- _____. 2007. “Gérer Le Hors-Travail? Pertinence et Efficacité Des Pratiques d’harmonisation Travail-hors-Travail, Aux Etats-Unis, Au Royaume-Uni et En France.” Conservatoire national des arts et metiers-CNAM.
- Ollier-Malaterre, Ariane and Annie Foucreault. 2017. “Cross-National Work-Life Research: Cultural and Structural Impacts for Individuals and Organizations.” *Journal of Management* 43(1):111–36.
- Ollier-Malaterre, Ariane, Monique Valcour, Laura Den Dulk, and Ellen Ernst Kossek. 2013. “Theorizing National Context to Develop Comparative Work-life Research: A Review and Research Agenda.” *European Management Journal* 31(5):433–47.
- Osterman, Paul. 1995. “Work/Family Programs and the Employment Relationship.” *Administrative Science Quarterly* 681–700.
- Perry-Smith, Jill E. and Terry C. Blum. 2000. “Work-Family Human Resource Bundles and Perceived Organizational Performance.” *The Academy of Management Journal* 43(6):1107–17.
- Poelmans, Steven. 2003. “The Multi-Level ‘Fit’ Model of Work and Family.” *International Journal of Cross Cultural Management* 3(3):267–274.
- Poelmans, Steven and Khatera Sahibzada. 2004. “A Multi-Level Model for Studying the Context and Impact of Work-family Policies and Culture in Organizations.” *Human Resource Management Review* 14(4):409–31.
- Poster, Winifred R. 2004. “Three Reasons for a Transnational Approach to Work-Life Policy.” Pp. 375–400 in *Work and Life Integration: Organizational, Cultural, and Individual Perspectives*, edited by E. E. Kossek and S. J. Lambert. Psychology Press.
- Powell, Gary N., Anne Marie Francesco, and Yan Ling. 2009. “Toward Culture-sensitive Theories of the Work-family Interface.” *Journal of Organizational Behavior* 30(5):597–616.
- Rajan-Rankin, Sweta. 2016. “Paternalism and the Paradox of Work-life

- Balance: Discourse and Practice.” *Community, Work & Family* 19(2):227–41.
- Rajan–Rankin, Sweta and Mark Tomlinson. 2013. “Do Work–Family Policies Really ‘Work’? Evidence from Indian Call Centres.” Pp. 32–50 in *Expanding the Boundaries of Work–Family Research: A Vision for the Future*, edited by S. Poelmans, J. Greenhaus, and M. L. H. Maestro. Palgrave Macmillan.
- Rapoport, Rhona, Lotte Bailyn, Joyce K. Fletcher, and Bettye H. Pruitt. 2002. *Beyond Work–Family Balance: Advancing Gender Equity and Workplace Performance*. San Francisco, CA: Jossey–Bass.
- Rees, Teresa. 2005. “Reflections on the Uneven Development of Gender Mainstreaming in Europe.” *International Feminist Journal of Politics* 7(4):555–574.
- Scott, W. Richard. 2013[2001]. *Institutions and Organizations: Ideas, Interests, and Identities*. SAGE Publications.
- . 2005. “Institutional Theory: Contributing to a Theoretical Research Program.” Pp. 460–484 in *Great minds in management: The process of theory development*, edited by K. G. Smith and M. A. Hitt. Oxford, UK: Oxford University Press.
- Smithson, Janet and Elizabeth H. Stokoe. 2005. “Discourses of Work–Life Balance: Negotiating ‘Genderblind’ Terms in Organizations.” *Gender, Work & Organization* 12(2):147–68.
- Stepanova, Olena. 2013. “Organizational Subcultures and Family Supportive Culture in a Spanish Organization.” Pp. 70–88 in *Expanding the Boundaries of Work–Family Research: A Vision for the Future*, edited by S. Poelmans, J. Greenhaus, and M. L. H. Maestro. Palgrave Macmillan.
- Strachan, Glenda and John Burgess. 1998. “The ‘Family Friendly’ Workplace: Origins, Meaning and Application at Australian Workplaces.” *International Journal of Manpower* 19(4):250–65.

- Suzuki, Kenji, Kanji Tanimoto, and Naoki Atsumi. 2008. "Support for Working Parents: Government Policies and Corporate Responses in Japan." *Asian Business & Management* 7(3):297–319.
- Swanberg, Jennifer E. 2004. "Illuminating Gendered Organization Assumptions." *Community, Work & Family* 7(1):3–28.
- Tienari, Janne, Sigrid Quack, and Hildegard Theobald. 2002. "Organizational Reforms, 'Ideal Workers' and Gender Orders: A Cross-Societal Comparison." *Organization Studies* 23(2):249–79.
- Tolbert, Pamela S. and Lynne G. Zucker. 1999. "The Institutionalization of Institutional Theory." Pp. 169–184 in *Studying Organization: Theory & Method*, edited by S. R. Clegg and C. Hardy. London, Thousand Oaks, New Delhi: SAGE Publications.
- Townley, Barbara. 2002. "The Role of Competing Rationalities in Institutional Change." *Academy of Management Journal* 45(1):163–179.
- Wajcman, Judy. 2013. *Managing Like a Man: Women and Men in Corporate Management*. John Wiley & Sons.
- Williams, Joan. 2000. *Unbending Gender: Why Family and Work Conflict and What to Do about It*. Oxford University Press.
- Wood, Stephen. 1999. "Family-Friendly Management: Testing the Various Perspectives." *National Institute Economic Review* 168(1):99–116.
- Wood, Stephen J., Lilian M. De Menezes, and Ana Lasaosa. 2003. "Family-Friendly Management in Great Britain: Testing Various Perspectives." *Industrial Relations: A Journal of Economy and Society* 42(2):221–250.

Abstract

A Gender Perspective on the Family-friendly Policies of South Korean Companies

Wonjung Kim

Interdisciplinary Program in Gender Studies

The Graduate School

Seoul National University

Feminists have long recommended the adoption of family-friendly policies as a way to change a gender-unequal social structure in which work and family life are completely separated and the roles of breadwinner and caregiver are assigned to men and women, respectively. This study started from the question of why, despite this history, the implementation of family-friendly policies in South Korea has failed to effect the desired rebalancing of laborers' gendered work-family roles. As a way of answering this question, I used document-based research and quantitative analysis as described below to consider the construction and implementation of family-friendly policies in the social and historical context of South Korean (hereafter, "Korean") society.

First, in order to examine the historical context, I analyzed the advent and subsequent development of patriarchal familism mobilized by the state and business during industrialization and of businesses' family-related policies in response to demands made by male heads of households. Corporate policies that supported workers in supporting their families emerged against the backdrop of the developing country's growth-oriented development strategy.

These policies, which arose as the state shifted its welfare responsibilities onto families and businesses, were first applied to the men who emerged as a core labor force in the heavy and chemical industries in the mid-1970s and were then expanded and improved under the post-1987 labor system. Employment practices were established that, by providing male workers the resources needed to support their family's subsistence, encouraged them to devote themselves to the company. Such corporate family-related policies reproduced the norm of “laborer=male head of a household” and resulted in women being confined to the family-centric roles of housewife and mother. The changes that have been occurring in the state-industry-family relationship since the late 1990s have called for transformations of these practices and norms, but institutional inertia has been functioning to prevent this.

“Family-friendly policies” were imported from abroad during this time as a means of improving productivity and innovation, and in the early 2000s, they also began to appear in government policies. However, in the process of work-family balance policies becoming a major policy agenda for the government from the mid-2000s, businesses’ family-related policies and patriarchal familism began to become entangled with family-friendly policies. This phenomenon was accelerated by two situations: 1) as work-family balance policies became promoted as a solution to the population crisis and growth crisis, focus was placed on women’s combining of work and family; 2) the family-friendly policy agenda became a family issue rather than a gender equality one, as it was positioned as belonging to a group of family policies that emphasize normative family values. As a result, family-friendly policies recommended by the government emphasized women’s motherhood and role as caregivers, and policies designed to support heads of households were also included in “family-friendly policies”.

For this reason, many businesses’ “family-friendly policies” are actually a

jumble of programs that support breadwinners (PSBs) and programs that support caregivers (PSCs). By conducting a latent class analysis to discover how businesses combine these different types of family-related programs, I found that a considerable number of businesses can be considered either “breadwinning support type” or “mixed type”; that is, they operate both traditional PSBs such as tuition for workers’ children and free use of recreational facilities (e.g., condominiums in vacation areas), and PSCs such as care leave and flexible working arrangements. More than half of the businesses analyzed are “minimalist type”, which means that they are reluctant to introduce any programs beyond the bare minimum required by law, but there is also a group that could be called “flexible caring support type”, which no longer provide PSBs and instead offer diverse options that allow workers to manage their work flexibly according to their families’ care needs.

A multinomial logistic regression analysis of the determining factors of these types of family-related policies found that differences in the degree of exposure to legal and normative compulsion from the government does not account for the variance between any of the types except for the minimalist one. This means that government pressure has not had a significant effect on businesses’ introduction of caregiver-centric family-related policies. Instead, the adoption of programs that consistently support family care by allowing flexible management of work-family balance has been driven by a market demand—the need for efficient workforce management. Organizations with a high percentage of women and a positive perception of the economic effects of family-friendly policies are more likely to belong to the flexible caring support type. Having made changes in other work practices based on existing worker norms (for example, no longer encouraging long work hours) also increases the likelihood of being a flexible caring support type.

Finally, an analysis of whether major family-friendly programs are being

used in ways that reorganize gendered work-family relations showed that the more a company tends to maintain its existing PSBs, the more tolerant it is of women's use of full-time parental leave. In mixed type and especially breadwinning support type organizations, women's utilization of parental leave is much higher than men's, and everyone's use of programs that enable day-to-day flexible management of work and family needs (such as hourly parental leave and flexible hours) is low. In flexible caring support type organizations, on the other hand, the gap between men's and women's full-time parental leave usage is the smallest, and the rate of usage of flexible hours and women's hourly parental leave is the highest. This type of company also sees the greatest likelihood of family-friendly policies not taking the form of long-term leave for women, which can disrupt their careers, but being used to enable them to continue working while raising children.

Synthesizing these results, we can say that in organizations that maintain employment practices based on traditional gender relations, the introduction of family-friendly policies may in fact reinforce those relations. Despite their quantitative expansion, the government's work-family balance policies have not been able to adequately intervene to control the effects of these historical remnants or to encourage companies to implement family-friendly policies in a more gender-equitable way. Also, the majority of organizations have remained nearly indifferent to the idea of family-friendly policies until recently.

On the basis of these results, I argue that the government's future work-family balance policies must break free of instrumental approaches to women and families that emphasize increasing productivity, strengthening family function, raising the birthrate, etc. Instead, the policies must clearly serve the purpose of gender equality, and a system should be set up to coordinate them across different ministries from this viewpoint. I also recommend the development of a discourse on family-friendly policies that moves beyond

prioritizing economic logic or appealing to the kindness of business owners; the adoption of policies that promote the interests and participation of diverse interest groups in an organization, such as labor unions, personnel managers, female managers and executives, etc.; and policy interventions customized according to the special characteristics of various sectors and industries.

This study is significant because unlike previous studies, which focused on demonstrating the effects of family-friendly policies on business success or workers' individual psychological indicators, it contextualizes the creation and enactment of family-friendly policies within the spatial and temporal conditions of Korean society and reveals the variety of ways in which organizations maintain or transform gendered work-family relationships. However, it has some limitations. Due to insufficient data, I was unable to examine the state of family-friendly policies at many businesses, including small and medium-sized enterprises, or conduct a time series analysis of changes in family-friendly policies according to shifts in government policy over time. These are tasks for future research.

Key Words : family-friendly policy, work-family reconciliation, work-life balance, gendered assumption of worker, ideal worker norm, gender and organization, latent class analysis, multinomial logistic regression

Student Number : 2009-30066